

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Оценка эффективности транспортного обслуживания сельского населения</b>

УДК 338.47-027.236(1-22)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3АЗБ1	Петрова Юлия Александровна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОСГН ШБИП	Конотопский Владимир Юрьевич	к.э.н., доцент		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст. препод. ОСГН ШБИП	Феденкова Анна Сергеевна	-		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст. препод. ШИП	Громова Татьяна Викторовна	-		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Юдахина Ольга Борисовна	к.э.н., доцент		

## Запланированные результаты обучения по ООП 38.03.02 Менеджмент

Код	Результат обучения
<b>Универсальные компетенции</b>	
P1	Использовать фундаментальные научные знания в сфере профессиональной деятельности для постановки и решения новых задач
P2	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, презентовать и защищать результаты профессиональной деятельности
P3	Демонстрировать знания социальных и экологических аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	Активно пользоваться основными методами и средствами получения и переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией на современном уровне.
P5	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
<b>Профессиональные компетенции</b>	
P6	Применять знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях для анализа и прогнозирования социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе.
P7	Применять знания экономики предприятия для повышения эффективности хозяйственной деятельности.
P8	Применять теоретические знания менеджмента в практике управления предприятием
P9	Разрабатывать и реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами предприятия в целях решения стратегических и оперативных задач
P10	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов и объектов в целях эффективного управления предприятием.
P11	Применять инструменты маркетинга и методы социологических исследований для обеспечения конкурентоспособности предприятия
P12	Применять методы учета имущества, доходов, расходов и результатов деятельности организаций для формирования учетной политики, анализировать финансовую отчетность предприятий в целях принятия управленческих решений
P13	Использовать правовые нормы в документировании и управлении деятельностью предприятия.
P14	Организовывать, управлять и совершенствовать бизнес-процессы промышленного предприятия, в том числе производственные и логистические процессы, в целях повышения эффективности его функционирования и развития.
P15	Организовывать и оценивать эффективность создания новых бизнес-структур
P16	Оценивать эффективность и риски реальных и финансовых инвестиций предприятия
P17	Управлять операционной и финансовой деятельностью предприятия для обеспечения развития и роста стоимости капитала собственников

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:  
Руководитель ООП  
\_\_\_\_\_ Юдахина О.Б.

## ЗАДАНИЕ

### на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

<b>Бакалаврская работа</b>
----------------------------

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3АЗБ1	Петровой Юлии Александровне

Тема работы:

<b>Оценка эффективности транспортного обслуживания сельского населения</b>	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	10.04.2018 г. №2478/с

Срок сдачи студентом выполнен- ной работы:	05.06.2018 г.
---	---------------

### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<b>Исходные данные к работе</b>	1. Учебная литература и книги по менеджменту. 2. Статьи в газетах, журналах по менеджменту в транспортной отрасли. 3. Статьи в электронных ресурсах по менеджменту в транспортной отрасли. 4. Данные, предоставленные ООО «Агат»
<b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b>	1. Теоретические основы организации деятельности в сфере транспортного обслуживания населения. 2. Анализ деятельности ООО «Агат». 3. Совершенствование транспортного обслуживания населения ООО «Агат». 4. Корпоративная социальная ответственность
<b>Перечень графического материала</b> (с точным указанием обязательных чертежей)	Рисунок 1 – Состав внешней среды предприятия и субъектов, воздействующих на автотранспортное предприятие Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Агат» Рисунок 3 – Динамика коэффициентов движения персонала ООО «Агат», 2015 – 2017 гг. Рисунок 4 – Паутинная диаграмма по модели «5 сил конкуренции» М. Портера Рисунок 5 – Дерево целей стратегических ориентиров при разработке мероприятий по совершенствованию

	<p>транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат»</p> <p>Рисунок 6 – Результаты расчетов коэффициентов относительной важности (КОВ) стратегических ориентиров при разработке мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат»</p> <p>Рисунок 7 – График безубыточности проекта, тыс. руб.</p>
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> (с указанием разделов)	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
Социальная ответственность предприятия	Феденкова А.С., ст. препод. Отделения социально-гуманитарных наук, ШБИП

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	12.01.2018г.
---	--------------

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОСГН ШБИП	Конотопский Владимир Юрьевич	к.э.н., доцент		12.01.2018г.

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3А3Б1	Петрова Юлия Александровна		12.01.2018г.

## **Реферат**

Выпускная квалификационная работа содержит 88 страниц, 7 рисунков, 41 таблица, 40 использованных источников.

Ключевые слова: транспорт, транспортные услуги, транспортная компания, обслуживание населения, совершенствование деятельности.

Объектом исследования является транспортная компания ООО «Агат».

Цель работы – оценка эффективности транспортного обслуживания сельского населения, на примере ООО «Агат».

В процессе исследования проводилось изучение организации деятельности предприятий в сфере транспортного обслуживания населения; проанализирована специфика управления транспортным обслуживанием населения; проведен анализ транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат».

В результате исследования разработаны мероприятия по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения и проведена оценка эффективности мероприятий.

Степень внедрения: результаты исследования и выработанные рекомендации планируются к внедрению в практику работы ООО «Агат».

Область применения: деятельность ООО «Агат».

Экономическая эффективность/значимость работы: внедрение рекомендуемых мероприятий значительно повысит эффективность транспортного обслуживания сельского населения, и благоприятно скажется на показателях исследуемой организации.

## Оглавление

Реферат .....	5
Введение .....	7
1 Теоретические и методологические аспекты эффективности транспортного обслуживания населения .....	9
1.1 Характеристика организации деятельности в сфере транспортного обслуживания населения .....	9
1.2 Специфика управления транспортным обслуживанием населения .....	13
2 Анализ эффективности транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат» .....	21
2.1 Характеристика деятельности ООО «Агат» .....	21
2.2 Анализ транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат» .....	24
2.3 Анализ эффективности транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат» .....	28
3 Пути совершенствования транспортного обслуживания сельского населения .....	46
3.1 Характеристика предлагаемых мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения .....	46
3.2 Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения .....	62
4 Социальная ответственность .....	78
Заключение .....	83
Список использованных источников .....	85

## **Введение**

Актуальность темы работы обусловлена не только высокой востребованностью услуг пассажирского транспорта и улучшения качества жизни населения, но и оценкой эффективности транспортного обслуживания.

Пассажирский транспорт, наряду с другими инфраструктурными отраслями, обеспечивает базовые условия жизнедеятельности общества, являясь важным инструментом достижения социальных и экономических целей.

Экономическая роль пассажирского транспорта состоит в оказании услуг по перевозке пассажиров, их ручной клади и багажа путем удовлетворения потребности людей в перевозках с одной стороны, и обеспечении самоокупаемости транспортных организаций и занятости их персонала с другой.

Рынок услуг пассажирского транспорта не является монопольным. Он представлен муниципальными пассажирскими транспортными предприятиями и частными перевозчиками, занимающимися предоставлением транспортных услуг.

При этом важно различать цели управления муниципальными и коммерческими пассажирскими предприятиями.

Если работа муниципальных предприятий транспортного обслуживания направлена на оказание услуг для населения в целом, в особенности отдельных социальных групп, то для коммерческих перевозчиков – на транспортное обслуживание всех клиентов. Первые оперируют критериями эффективности типа – оценка качества услуг населением, удовлетворение потребности в перевозках льготных граждан, вторые – частными критериями, связанными с финансовыми результатами их деятельности.

Цель работы – оценка эффективности транспортного обслуживания сельского населения, на примере ООО «Агат».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие поставленные задачи:

- дать характеристику организации деятельности предприятий в сфере транспортного обслуживания населения;
- проанализировать специфику управления транспортным обслуживанием населения;
- дать характеристику ООО «Агат»;
- провести анализ транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат»;
- охарактеризовать мероприятия по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения;
- провести оценку эффективности мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения.

Объект исследования – транспортная компания ООО «Агат».

Предмет исследования – пути повышения эффективности транспортного обслуживания населения в деятельности ООО «Агат».

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды ученых, посвященные вопросам развития транспортного обслуживания населения, монографии, тематические публикации в периодической печати, справочно-информационные и энциклопедические материалы, ресурсы сети Интернет.

Для решения поставленных задач в работе нашли отражение статистические методы сбора, систематизации и обработки информации, методы сравнений и аналогий.



# **1 Теоретические и методологические аспекты эффективности транспортного обслуживания населения**

## **1.1 Характеристика организации деятельности в сфере транспортного обслуживания населения**

Эффективный транспортный сектор является важнейшей составляющей глобального и национального экономического развития.

Транспорт обуславливает региональные модели развития и может служить катализатором или препятствующим фактором для экономического роста в отдельных странах.

Транспорт связывает производственные факторы в единую сеть отношений между поставщиками и потребителями для создания более эффективного разделения производства, использования географических преимуществ [8].

Транспорт оказывал влияние на экономическое развитие с самого зарождения цивилизации.

В жизни современного общества значение транспортной системы довольно велико.

На всех этапах развития национальной экономики транспорт обеспечивал потребности не только ее отраслей, но и потребности населения в оперативном и быстром перемещении пассажиров и грузов.

С помощью транспорта функционируют как производственная, так и непроизводственная сфера экономики, а также удовлетворяются разнообразные нужды населения и именно поэтому транспорт считается обслуживающей отраслью.

Огромнейшую роль транспорт играет в обеспечении роста национального продукта и дохода государства, что способствует улучшению работы всех отраслей, которые производят материальную продукцию. Данная роль заключается в доставке требуемой продукции от производителей к потребителям.

Транспорт выступает в двух ролях: первая – роль потребителя, вторая – роль работодателя, потому что, транспортные средства используют топливо, другие продукты различных отраслей национальной экономики, а также используют трудовые ресурсы [14].

Что касается недоучета роли транспорта в экономике, то это приводит к отставанию отдельные отрасли сельского хозяйства и промышленного производства.

Транспорт в настоящее время выступает одной из основных отраслей производства. Особенностью транспорта как отрасли является то, что в соответствии с положением в структуре национальной экономики и ролью в производстве и воспроизводстве продуктов и фондов транспорт обеспечивает перемещение товарных масс и населения.

В настоящее время невозможно представить жизнь человеческой цивилизации без существования транспорта, который по значимости стали относить к отраслям материального производства.

Транспорт поддерживает и обеспечивает все отрасли экономики, доставляя необходимые ресурсы – составляющие производственного процесса от мест добычи к местам переработки, от мест производства к местам потребления [24].

Таким образом, транспорт обеспечивает динамику, движение, перемещение товарных масс и людей, объединяя их в процессе производства.

Ныне транспорт как отрасль имеет сложную иерархическую структуру, объединяя физические компоненты транспортной деятельности, такие, как транспортные средства, пути для их движения, здания, сооружения и комплексы для взаимодействия перегрузочных машин и механизмов, парк специальных машин для выполнения предшествующих транспортировке функций и операций с грузом, мощную телекоммуникационную и информационную базу для обеспечения процессов в транспортной деятельности и, конечно, дифференцированный по многим параметрам парк транспортных средств всех видов транспорта.

Управление транспортом – одна из функций государства и множества хозяйствующих субъектов.

Министерства и ведомства, определяющие задачи, функции транспорта как отрасли экономики, реализуют транспортную политику государства, что позволяет согласовывать работу не только сложного комплекса имущества, но и координировать действия всех участников транспортной отрасли.

Современный транспорт представлен в национальной экономике шестью основными видами: железнодорожный, морской, автомобильный, воздушный, внутренний водный и трубопроводный.

Транспортная система как совокупность физических компонентов для выполнения перевозок формировалась в России в течение последнего столетия и объединила возможности всех новых видов транспорта [18].

Преимущества автомобильного транспорта неоспоримы – высокая скорость и надежность доставки, сохранность, доставка точно в назначенное время (место) или по заранее определенному графику.

Автомобильный транспорт связывает все виды транспорта в единую транспортную систему, обеспечивая подвоз и вывоз грузов в транспортных узлах, обслуживая сборочно-развозочные маршруты складов, терминалов, крупных оптовых баз, распределительных центров и других объектов транспортной системы и ее инфраструктуры [13].

Однако особая роль автомобильного транспорта в транспортной отрасли определена тремя основными факторами: быстрой окупаемостью вложений в подвижной состав, низким порогом инвестиций для начала предпринимательской деятельности, что в комплексе с объективными свойствами этого вида транспорта обеспечивает высокую динамику развития, место связующего элемента в транспортной системе, стабильным уровнем спроса на транспортные услуги.

Реформирование экономики России определило создание рынка на транспорте – комплекса торгово-экономических отношений между

предприятиями, производящими и реализующими одноименные, часто стандартизированные виды продукции или услуг. Поскольку услуги разных видов транспорта в транспортной отрасли имели свойства, несопоставимые по многим параметрам, на каждом из видов транспорта сформировался видовой рынок транспортных услуг.

Рынок автотранспортных услуг сформировался одним из первых в силу ряда обстоятельств [28]:

- приватизация завершилась раньше, чем на других видах транспорта;
- инвестиционные вложения в создание предприятия были наименьшими; отсутствовали барьеры и ограничения со стороны государства в организации предпринимательской деятельности;
- созданные предпринимательские автотранспортные предприятия покрывали сложившийся в стране дефицит продуктов ввозом из-за рубежа.

Общая динамика развития автомобильного транспорта в мире и в России также может быть охарактеризована как самая высокая среди видов транспорта.

Относительно низкие капитальные вложения в организацию «собственного дела» при высокой капиталоотдаче – главный фактор формирования предпринимательства на автомобильном транспорте.

Такая деятельность основана на единой цели (идее человека производить, например, транспортную услугу по перевозке), воплощенной в организованном процессе создания продукта или услуги, а ее планируемый результат представляет собой доход.

Предпринимательская деятельность определяет возникновение и существование особой формы взаимоотношений между людьми – гражданско-правовых, которые складываются по поводу производства продукта (услуги): для транспортных предприятий – это производство транспортных услуг, особая форма производства нематериального продукта труда – перемещение, перевозка грузов и пассажиров.

## **1.2 Специфика управления транспортным обслуживанием населения**

В настоящее время в связи с ростом объемов производства и активизацией бизнес-деятельности наблюдается повышение потребности в перевозке как грузов различного назначения, так и пассажиров. Как следствие, возникает все больше мелких и крупных автотранспортных предприятий, которые готовы оказать услуги по перевозке.

Чтобы понимать, как функционирует автотранспортное предприятие, необходимо знать некоторые особенности организации его деятельности.

Транспортные предприятия относят к лицензируемым видам деятельности.

Индивидуальный предприниматель может приобрести грузовой автомобиль, зарегистрироваться в установленном порядке и выполнять одновременно работу водителя, учетчика, экономиста, бухгалтера, ремонтника.

На предприятии, на котором, где как правило имеется несколько автомобилей для перевозки грузов и (или) пассажиров, выполнение специальных транспортных услуг, функции производства услуги, организации, управления и учета разделены и реализуются подразделениями (отделами, службами) предприятия. Их выполняют наемные работники – специалисты в тех областях, для реализации функций которых они наняты.

Автотранспортные предприятия, создаются предпринимателями – одним человеком или группой людей – для выполнения одной или комплекса услуг, которые принято называть транспортными [8].

Транспортные услуги – синтезированное понятие, определяющее группу технологических, управленческих, организационных, экономических, контрольных действий и работ, позволяющих разработать и реализовать продажу «перемещений» грузов и пассажиров.

Организация процесса производства и продажи транспортных услуг,

мониторинг, контроль за их выполнением, управление таким процессом и многие другие вопросы относятся к деятельности транспортного предприятия.

Цель предприятия – превышение экономических результатов над расходами, т.е. достижение возможно большей прибыли или возможно более высокой рентабельности.

В соответствии с российским законодательством деловая организация на автомобильном транспорте может быть представлена [15]:

- индивидуальным предпринимателем или физическим лицом, которыми могут быть признаны любые граждане, осуществляющие предпринимательскую деятельность без создания юридического лица с момента его государственной регистрации;
- юридическим лицом, т.е. организацией, предприятием, которые создаются как самостоятельный хозяйствующий субъект для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Целью экономической деятельности АТП является получение прибыли, которую измеряют с помощью показателей дохода, прибыли и рентабельности. Транспорт как отрасль представляет собой не только совокупность физических элементов, но и совокупность транспортных и других предприятий, осуществляющих перевозочную деятельность.

В транспортной системе транспортное предприятие – это ключевой элемент, площадка для поддержания техники в эксплуатационном состоянии, ее хранения и обслуживания, база для управления и организации процесса перевозки и выполнения других работ при производстве транспортных услуг.

Транспортное предприятие для обеспечения и поддержания собственной деятельности связано с другими элементами транспортной системы и рынка транспортных услуг: клиентами, поставщиками, конкурентами, контрагентами, субподрядчиками, институтами власти, отраслевыми ведомствами.

Множественность связей с другими предприятиями, организациями и индивидуальными предприятиями формирует внешнюю среду АТП, которая, с одной стороны, определяет место, положение и роль этого предприятия в транспортной системе и отрасли, с другой – оказывает влияние, вынуждает АТП реагировать на изменения во внешней среде, подчиняя внутренние процессы – организационный, производственный, управленческий, экономический – этим влияниям [24].

Сложность функционирования автотранспортного предприятия в открытой изменяющейся транспортной системе и на рынке транспортных услуг обуславливает потребность в перманентной адаптации, приспособлении предприятия, его деятельности, ассортимента транспортных услуг к требованиям внешней среды – транспортной системы, транспортной отрасли, рынка автотранспортных услуг. Однако сферы деятельности предприятия ограничены государством, и это отражается в лицензии на транспортную деятельность, которая в соответствии с законодательством называется допуском к перевозке.

Статус и полномочия автотранспортных предприятий в виде физического или юридического лица существенно различаются и регламентированы законодательно.

Автотранспортное предприятие представляет собой социально экономическую систему, т.е. включает взаимосвязанные и взаимодействующие элементы – подразделения, службы и людей.

Одновременно множество транспортных предприятий представляют собой организационно-управленческую систему и формируют рынок транспортных услуг – экономическую систему, где каждое из этой совокупности предприятий является всего лишь элементом, активно взаимодействующим с другими участниками системы, а также органами государственного и регионального управления, физическими лицами.

Установление взаимосвязей с элементами более сложных систем погружает предприятие в определенную среду взаимодействия, которая по

отношению к основным процессам является внешней и определяет деятельность транспортных предприятий. Обмениваясь с внешней средой, ее элементами информацией и ресурсами предприятие выстраивает стратегию развития, прогресса. Влияние факторов внешней среды на предприятие велико, но не всегда предприятие может изменить состояние внешней среды.

Внешняя среда служит источником производственных ресурсов, необходимых для формирования и поддержания производственного потенциала. Состав внешней среды предприятия и субъекты, оказывающие воздействие на деятельность предприятия сложны и разнообразны, условно их взаимосвязь представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Состав внешней среды предприятия и субъектов, воздействующих на автотранспортное предприятие

Внешняя среда предприятия – это совокупность условий и факторов, возникающих независимо от деятельности предприятия и оказывающих воздействие на результаты деятельности предприятия.

Выделяя внутри АТП по какому-либо признаку отдельные подсистемы (производственные и вспомогательные подразделения), следует расценивать само предприятие не как простую их сумму, но как взаимодействующее единство отдельных работников и подразделений деловой организации, т.е. как сложную открытую социально-экономическую систему.

Сложность ее определяется множественностью и дифференциацией



функций и задач производственной деятельности, открытость отражает подверженность влиянию явлений и событий из внешней среды на внутреннюю организацию и ее результативность.

Включая в себя отдельные подсистемы, АТП само является подсистемой в рамках более крупной системы – рынка автотранспортных услуг или национальной экономики [15].

Выделение систем, подсистем и сверх систем зависит от исходной точки зрения, т.е. от того, какую систему считать отправной, за отправную систему принято предприятие, динамически взаимодействующее с внешней средой.

На входе предприятия как системы – поступление основных средств труда, материальных ресурсов, рабочей силы, капитала, в том числе поступление инвестиций, направляемых на развитие предприятия.

На выходе системы – продукция (услуги), финансовые потоки и т.д. Соответственно, субъектами внешней среды для АТП выступают финансовые учреждения, рынок труда, потребители продукции, производимой предприятием, органы региональной и федеральной власти и т.д.

Предприятие развивается и его открытость нарастает, так как приобретаются новые виды оборудования, дополнительные объемы материальных и трудовых ресурсов, привлекаются инвестиции и, следовательно, возникает потребность в активизации взаимосвязей предприятия с внешней средой.

Открытые социально-экономические системы, к которым относится и автотранспортное предприятие, имеют такую неотъемлемую особенность, как взаимозависимость между предприятием и его внешней средой.

Без адаптации к изменяющимся условиям внешней среды функционирование предприятия невозможно. Этот процесс поддерживается установлением обратной связи с совокупностью участников транспортной системы и рынка транспортных услуг.

Функционирование АТП как социально экономической системы основано на принципах эффективного управления, зачастую противоречиво, поскольку затрагивает интересы отдельных людей и групп работников, должно соответствовать требованиям определенной технологии и учитывать решения работников, опираясь на стимулы высокоэффективного труда и нормы поведения, ограничивающие свободу работников. У каждого предприятия свой облик, культура, репутация, традиции [28].

Организационно экономические, социальные и управленческие отношения определяются, когда учредители предприятия договариваются, в какой организационно правовой форме создается предприятие и как будет регламентирован производственный процесс, поддерживать который и управлять которым должна организационная структура управления.

Типичными признаками выделения организационно правовой формы предприятия являются определение юридического статуса – физическое или юридическое лицо – и соответствие требованиям к регистрации, установленным в законном порядке государством.

Рассмотренные организационно правовые формы автотранспортных предприятий имеют большое значение для развития не только транспортной отрасли, но и национальной экономики в целом.

В профессиональной среде кроме классификации предприятий по правовому статусу, регламентированной рассмотренными выше законодательными актами, используется и деловая классификация, включающая в себя типологию предприятий и по другим специфическим признакам.

Так, по отраслевому признаку выделяют предприятия производственные – промышленные, сельскохозяйственные, строительные, транспортные и др., и непроизводственные – торговые, учебные, исследовательские, проектные и др.

По размерам предприятия бывают малые – до 50 работников, средние – от 51 до 500, крупные – от 501 до 1000, и особо крупные – более 1000

работников. Крупные предприятия составляют основу, фундамент экономики, их доля на рынке, как правило, не велика [14].

Подавляющее большинство предприятий на рынке транспортных услуг – мелкие и средние. Такую структуру рынка подтверждает статистика Федеральной службы по надзору в сфере транспорта. Именно мелкие и средние предприятия формируют конкурентную среду. Однако при исследовании структуры рынка часто используют и другие признаки дифференциации размера предприятий, например, объемные показатели производства, реализации услуг, объем прибыли, объем доходов и др.

Форма собственности, лежащая в основе имущества предприятия, также является важным признаком разделения предприятий:

- частные, включающие в себя собственность граждан и их объединений; государственные, федеральные и субъектов РФ;
- муниципальные;
- общественных организаций – религиозные организации, фонды, ассоциации, союзы;
- иностранных лиц или в смешанной собственности.

На рынке конкуренции доминируют частные предприятия, государственные и муниципальные, причем последние как правило, охватывают коммерчески непривлекательные, социально значимые виды и сферы деятельности.

По принадлежности капитала выделяют национальные, иностранные и смешанные предприятия.

Вся совокупность транспортных предприятий по характеру деятельности делятся на две большие группы:

- пассажирские – выполняющие перевозки пассажиров – автобусные парки городских, междугородних, международных пассажирских перевозок;
- грузовые, в т. ч. специализированные – выполняющие перевозки грузов и услуги, сопутствующие, подготавливающие и завершающие

перевозку общего назначения;

- специализированные по видам перевозок или видам грузов;
- ведомственные – транспортные цехи и участки производящих предприятий и др.;
- производственные.

В основе учреждения нового АТП всегда лежит конкретная предпринимательская идея, которая является потенциалом создания и развития нового предприятия.

Удачно сформулированная предпринимательская идея может определить вектор развития АТП не на один год.

Экономические решения, принимаемые специалистами предприятия, предопределены его типом и масштабами деятельности. Классификация транспортных предприятий необходима для определения и оценки результатов их деятельности и позиций на рынке и основана на учете условий и ресурсов, которыми предприятия обладают, на специфике деятельности и организации управления.

Малые предприятия являются наиболее типичной формой организации автотранспортной деятельности. Следовательно, малое предприятие – это организация со специфическими характеристиками деятельности и высоким уровнем адаптивности к условиям внешней среды.

Автотранспортные предприятия в большей степени подвержены влиянию внешней среды, поскольку производство услуг – перевозка, транспортировка грузов и пассажиров – проходит не в стационарных условиях (в цехах, на территории предприятия), а непосредственно в условиях конкретной УДС.

## **2 Анализ эффективности транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат»**

### **2.1 Характеристика деятельности ООО «Агат»**

Юридический адрес ООО «Агат» – Российская Федерация, Томская область, Александровский район, с. Александровское, ул. Заводская, д. 25.

ООО «Агат» представляет собой среднюю транспортно-экспедиционную компанию, которая ведет свою деятельность с 2005 года и является лидером на рынке пассажирских и грузоперевозок в регионе присутствия.

Сегодня компания ООО «Агат» предоставляет полный комплекс услуг по доставке любых партий грузов, от одного килограмма до полной грузовой партии автомобильным транспортом по всей России.

История развития компании ООО «Агат» состоит из нескольких ключевых этапов:

- 2005 год – основание компании;
- 2006 год – активное расширение номенклатуры услуг;
- 2011 год – компания становится лидером на рынке пассажирских и грузоперевозок Александровского района Томской области;
- 2015 год – компания запускает несколько проектов по совершенствованию качества услуг и улучшению сервиса.

Данное предприятие осуществляет деятельность на основе Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 14-ФЗ, Гражданского Кодекса РФ, Федерального закона №312-ФЗ, других нормативных актов РФ и настоящего Устава.

Полное фирменное наименование общества: общество с ограниченной ответственностью «Агат». Сокращенное наименование: ООО «Агат».

В соответствии с учредительными документами Общества было создано в соответствии с законодательством для осуществления хозяйственной деятельности и обладает полной хозяйственной

самостоятельностью.

Несмотря на достаточно высокие объемы перевозок, которые существуют в настоящее время в ООО «Агат», в компании сохраняется крайне упрощенная система управления.

Организационная структура управления данным предприятием представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Агат»

Структура управления компании относится по классификации к функциональной, в ней выделены подразделения, отвечающие за выполнение определенных направлений деятельности.

При такой структуре имеет место процесс деления компании на отдельные элементы, каждый из которых имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности.

Генеральный директор осуществляет руководство текущей и стратегической деятельностью общества, осуществляет весь комплекс мер по обеспечению нормального функционирования общества:

- руководит всеми видами деятельности предприятия;
- организует взаимодействие структурных подразделений предприятия;

- обеспечивает выполнение предприятием планов по продажам, всех обязательств перед бюджетом, поставщиками, банками;
- обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия.

Отделы служб главного инженера и главного механика компании:

- определяют потребность компании в материально-технических ресурсах, поиске и отборе надежных поставщиков, заключение договоров или контрактов, а также контроль за точным исполнением этих договоров;
- занимаются обслуживанием, наладкой и ремонтом оборудования.

Секретарь-специалист по кадрам:

- принимает меры по обеспечению предприятия кадрами, обеспечивает разработку, заключение и выполнение коллективного договора;
- возглавляет работу по комплектованию предприятия кадрами требуемых профессий, специальностей и квалификации в соответствии с целями, стратегией и профилем предприятия;
- возглавляет работу по кадровому учету.

Финансовая служба:

- организует учет поступающих денежных средств, материальных ценностей и основных средств, расчеты по заработной плате, начисление и перечисление платежей в бюджет, расчеты с банками по ссудам;
- осуществляет контроль за расходованием средств предприятия, участвует в проведении анализа по данным бухгалтерского учета, составлении бухгалтерской отчетности.

Коммерческий отдел взаимодействует с клиентами компании.

Наряду со связями чисто линейного типа в структуре управления имеются некоторые функциональные связи.

В организации имеется пакет должностных инструкций, приказов, распоряжений в которых формализованы основные управленческие процессы, схемы взаимодействия между подразделениями.

Все вопросы взаимодействия руководства и технических служб

организации решаются на основании регламентов, распоряжений.

Кроме того, инженер по МТС наделен рядом полномочий по подписанию договоров, в том числе и финансовых (согласовывая их с главным бухгалтером).

В вопросах обеспечения маркетинговой деятельности, организации управления клиентской базы, поиска новых клиентов, разработках маркетинговой стратегии в организации имеются значительное упущение, так как все данные вопросы решаются на уровне генерального директора в согласовании с главным бухгалтером фирмы.

Таким образом, можно охарактеризовать организационную структуру ООО «Агат» как функциональную, слабо формализованную, со множеством нерегламентированных связей.

Уровень автономии в организации, учитывая такую организационную структуру, низкий. Фактически все жизненно важные вопросы для организации решаются на уровнях генерального директора.

В отсутствие этого управленца организация теряет способность быстрого и адекватного реагирования на те или иные изменения во внешней или внутренней среде компании.

Вся аналитическая работа в организации осуществляется на уровне генерального директора.

## **2.2 Анализ транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат»**

Основной услугой ООО «Агат» является организация перевозки пассажиров (такси) и грузов заказчика автомобильным транспортом.

Данная компания позволяет осуществлять автомобильные перевозки и доставку грузов между городами и населенными пунктами как России, так и Томской области.

В услугу автоперевозок ООО «Агат» включаются следующие услуги:



- таксомоторные пассажирские перевозки;
- прием и оформление груза на складе заказчика;
- маркировка каждого груза уникальным штрих-кодом;
- погрузо-разгрузочные работы;
- 24-часовой спутниковый мониторинг каждого транспортного средства в любой точке страны;
- перевозка груза большегрузным автомобилем с полуприцепом (автомобили грузоподъемностью 20 т с объемом кузова 82 м3);
- оповещение клиентов о прибытии груза по e-mail или SMS.

Дополнительно заказчику могут быть представлены следующие услуги:

- упаковка груза;
- страхование груза;
- доставка документов.

Сохранность груза обеспечивается системами видеонаблюдения, контроля и оповещения о местонахождении груза, охраняемой территорией складских комплексов.

ООО «Агат» действительно учитывает пожелания своих клиентов. Все обращения рассматривает дирекция компании. Около 90 % предложений ООО «Агат» воплощает в действительность, и, разумеется, оперативно реагирует на любые жалобы.

Около 70 % сотрудников трудятся в компании ООО «Агат» более 5 лет и обладают обширными знаниями в области грузоперевозок.

В транспортной компании ООО «Агат» все сотрудники проходят специальную программу обучения клиентскому сервису и развивают профессиональные компетенции.

Для выхода транспорта ООО «Агат» составлено строгое расписание, имеются оптимальные логистические маршруты. Все это обеспечивает быструю доставку грузов по любым направлениям на территории России.

Компания лидирует по качеству сервиса в данной отрасли – все

предоставляемые услуги стабильно остаются высококачественными, при этом клиент тратит на 20 % меньше своего времени на прием и обработку заказа, чем в других транспортных компаниях.

Многолетний опыт работы, наличие собственного автотранспорта, а также складских и офисных комплексов, наработанные партнерские отношения и выверенные логистические схемы доставки позволяют ООО «Агат» предлагать своим клиентам низкие тарифы на грузоперевозки по всей России.

Максимальные параметры груза для одной заявки на забор (и при объединении сумм по нескольким заявкам) составляют 20 т по весу и 72 м<sup>3</sup> по объему. В случае превышения указанных значений оформляются дополнительные заявки на забор. Если при заборе/доставке грузовые места клиента требуют размещения по полу с невозможностью ставить на них другие грузы, то максимальным габаритом данного отправления считается занимаемое им место по длине в кузове автомобиля. Если при доставке требуется, чтобы в автомобиле находился груз только одного получателя, то стоимость услуги рассчитывается исходя из минимального объема, равного 9 м<sup>3</sup>. При превышении 9 м<sup>3</sup> расчет ведется по фактическим параметрам груза.

Оформление и передача заявки в офис Компании означает согласие с тарифами и схемой расчетов стоимости. Грузоотправитель предоставляет экспедитору Компании необходимые сопроводительные документы на груз: счет-фактуру, накладные, сертификаты (если товар подлежит обязательной сертификации). Если при заборе/доставке груза габариты или какие-либо другие условия требуют растентовки автомобиля или подачи открытой машины, то тариф увеличивается на коэффициент 1,3.

Услуга доставки грузов в ночное время оказывается только в черте города с 18:00 до 9:00. Стоимость услуги рассчитывается исходя из стандартного тарифа плюс 1000 руб. Возможность перевозки тяжеловесных или крупногабаритных грузов и стоимость необходимо предварительно согласовать со специалистами ООО «Агат».

По желанию клиента груз может быть дополнительно- застрахован:

- по ставке 0,1 % от заявленной страховой суммы для перевозок по территории Российской Федерации;
- по ставке 0,3 % от заявленной страховой суммы для перевозок в Беларусь и Казахстан.

ООО «Агат» обеспечивает возврат документов на груз с подписью и печатью получателя, подтверждающих, что груз им получен. Отправителю вручат все документы, которые оформит получатель при приеме груза. Данную услугу можно заказать при оформлении документов на отправку в офисе ООО «Агат» или при приеме груза водителем Общества при заказе услуги «Забор груза».

Стоимость услуги «Возврат документов» составляет 300 руб. за комплект документов. Если по каким-либо причинам клиент-получатель отказывается в момент выдачи груза подписать и вернуть сотруднику ООО «Агат» возвратные документы, то этот сотрудник и клиент-получатель составляют акт об отказе в предоставлении возвратных документов. В этом случае клиент-отправитель может отдельно заказать услугу по дополнительному забору возвратных документов в другое время. В этом случае данная услуга оформляется по отдельной заявке и оплачивается отдельно.

Практически в каждом крупном городе у компании существуют специальные маршруты, по которым несколько раз в неделю проводятся консолидированные забор и доставка грузов из других населенных пунктов.

Преимущество данной услуги – это возможность значительно сэкономить при заказе забора или доставки. Если населенный пункт попадает в список «льготных» городов ООО «Агат», то экономия составляет от 20 до 80 %. Кроме того, такие маршруты позволяют охватить труднодоступные районы и удаленные населенные пункты, находящиеся иногда на расстоянии более 300 км.

## 2.3 Анализ эффективности транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат»

Анализ эффективности транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат» начат с анализа имущественного положения организации (таблица 1).

Таблица 1 – Аналитическая характеристика имущества ООО «Агат». Горизонтальный анализ, тыс. руб.

Показатель	Величина показателя			Абс. изменение		Темп роста, %	
	На 31.12.15 (A15)	На 31.12.16 (A16)	На 31.12.17 (A17)	A16/A15	A17/A16	A16/A15	A17/A16
Внеоборотные активы	120064	132052	135914	11988	3861	109,98	102,92
Оборотные активы	192874	286928	326013	94054	39085	148,76	113,62
Итого активов	312938	418981	461927	106042	42946	133,89	110,25

Горизонтальный анализ показал, что за период с 31.12.2015 года по 31.12.2016 года стоимость активов увеличилась на 106042 тысяч рублей, в том числе внеоборотные активы возросли на 9,98 %, а оборотные активы – на 48,76 %, таким образом, темп роста за рассматриваемый период составил 133,89 %.

В период с 31.12.2016 года по 31.12.2017 года произошло замедление темпов роста активов: внеоборотные активы показали скромный рост на 2,92 %, оборотные активы увеличились на 13,62 %.

Для того чтобы изучить изменения в структуре имущества ООО «Агат» проведен вертикальный анализ активов баланса: таблица 2.

Таблица 2 – Аналитическая характеристика имущества ООО «Агат». Вертикальный анализ, тыс. руб.

Показатель	Величина показателя			Удельный вес, %		
	31.12.15	31.12.16	31.12.17	31.12.15	31.12.16	31.12.17
Внеоборотные активы	120064	132052	135914	38,37	31,52	29,42
Оборотные активы	192874	286928	326013	61,63	68,48	70,58
Итого активов	312938	418981	461927	100	100	100

Вертикальный анализ имущества организации свидетельствует о том, что с каждым годом увеличивается доля оборотных активов: на 31.12.2015 года удельный вес оборотных активов в общей величине активов предприятия составлял 61,63 %, на 31.12.2016 года данный показатель возрос до 68,48 % и на 31.12.2017 удельный вес текущих активов составил 70,58 %.

В совокупности с тем, что в рассматриваемом периоде темпы роста оборотных активов опережают темпы роста внеоборотных активов (темпы роста внеоборотных активов составляет 109,98 % за 2016 год и 102,92 % за 2017 год, темпы роста текущих активов составляет 148,76 % за 2016 год и 113,62 % за 2017 год), можно сделать вывод об ускорении оборачиваемости оборотных активов.

Следующим этапом анализа финансового состояния предприятия является оценка структуры капитала, то есть источников формирования активов (таблица 3).

Таблица 3 – Состав и динамика капитала ООО «Агат», тыс. руб.

Показатель	Величина показателя			Абс. изменение		Темп роста, %	
	На 31.12.15 (П15)	На 31.12.16 (П16)	На 31.12.17 (П17)	П16/П15	П17/П16	П16/П15	П17/П16
Собственный капитал	263508	283744	327297	20235	43553	107,68	115,35
Заемный капитал	49429	135237	134630	85807	-606	273,59	99,55
Долгосрочные обязательства	14114	80492	67080	66377	-13412	570,26	83,34
Краткосрочные обязательства	35315	54744	67549	19429	12805	155,02	123,39
Итого пассивов	312938	418981	461927	106042	42946	133,89	110,25

Собственный капитал имеет тенденцию к постепенному уверенному росту: так, за период с 31.12.2015 года по 31.12.2016 года собственный капитал увеличился на 7,68 %, а с 31.12.2016 года по 31.12.2017 года данный показатель увеличился на 15,35 %. Это бесспорно является положительным фактором, и может свидетельствовать о росте финансовой устойчивости.

Необходимо изучить также изменения в структуре источников

финансирования имущества (таблица 4).

Таблица 4 – Анализ структуры источников формирования имущества ООО «Агат», тыс. руб.

Показатель	Величина показателя			Удельный вес, %		
	На 31.12.15	На 31.12.16	На 31.12.17	На 31.12.15	На 31.12.16	На 31.12.17
Собственный капитал	263508	283744	327297	84,2	67,72	70,85
Заемный капитал	49429	135237	134630	15,8	32,28	29,15
Долгосрочные обязательства	14114	80492	67080	4,51	19,21	14,52
Краткосрочные обязательства	35315	54744	67549	11,29	13,07	14,63
Итого пассивов	312938	418981	461927	100	100	100

Из данных таблицы 4 следует, что за рассматриваемый период в структуре капитала предприятия произошли существенные изменения. Если на 31.12.2015 года удельный вес собственного капитала составлял 84,2 %, то на конец следующего отчетного периода данный показатель составил 67,72 %, а на 31.12.2017 года – 70,85 %. Такой высокий удельный вес собственного капитала в общей структуре пассивов свидетельствует о том, что у ООО «Агат» достаточно собственных источников средств для ведения деятельности, предприятие уверенно чувствует себя на рынке, стабильно развивается, финансовая устойчивость организации на высоком уровне. Необходимо отметить, что в 2015 году произошел значительный рост долгосрочных обязательств в структуре капитала компании, данный показатель установился на уровне 19,21 %, к концу 2017 года произошло снижение удельного веса заемных средств, привлеченных на долгосрочной основе, при этом доля краткосрочных обязательств постепенно увеличивалась и достигла 14,63 %.

Для того чтобы представить более ясную картину относительно финансового состояния исследуемого предприятия, необходимо провести анализ платежеспособности и финансовой устойчивости с использованием специальных коэффициентов (таблица 5).

Таблица 5 – Коэффициенты ликвидности

Показатель	Норм. значение	2015	2016	2017
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2 – 0,25	2,94	3,48	1,08
Коэффициент быстрой ликвидности	0,7-1,5	4,56	4,72	4,47
Коэффициент текущей ликвидности	1,5 – 2,5	5,58	5,42	4,83

Анализ с использованием коэффициентов ликвидности показал, что фактические значения коэффициентов значительно превышают рекомендуемые значения. Так, коэффициент абсолютной ликвидности к концу 2017 года составил 1,08, что доказывает: у предприятия более чем достаточно денежной наличности и краткосрочных финансовых вложений для своевременного и полного погашения краткосрочной задолженности.

Коэффициент быстрой ликвидности за рассматриваемые периоды изменяется незначительно, его высокие значения свидетельствуют о том, что у ООО «Агат» достаточно наиболее ликвидных активов и дебиторской задолженности для покрытия текущих обязательств. В то же время столь значительные показатели указывают на нерациональность структуры баланса. Предприятию необходимо уделить особое внимание управлению краткосрочной и долгосрочной дебиторской задолженностью, так как именно она имеет существенный удельный вес в общей величине имущества организации. Коэффициент текущей ликвидности с такими значениями говорит о том, что у компании достаточно финансовых ресурсов для погашения текущих обязательств.

Основные коэффициенты, отражающие степень платежеспособности организации, занесены в таблицу 6.

Таблица 6 – Коэффициенты структуры капитала

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год
Коэффициент автономии	0,84	0,68	0,71
Коэффициент равновесия	5,33	2,1	2,43
Коэффициент финансовой напряженности	0,07	0,05	0,06
Коэффициент краткосрочной задолженности	0,11	0,13	0,15
Коэффициент маневренности	0,54	0,53	0,58

Таким образом, можно сделать вывод, что ООО «Агат»

характеризуется отличными показателями структуры капитала, что свидетельствует финансовой независимости организации на момент составления отчетности.

Проведем анализ экономических показателей компании (таблица 7).

Таблица 7 – Анализ динамики основных экономических показателей ООО «Агат» 2015 – 2017 гг., тыс. руб.

Показатели	2015	2016	Абс. откл.	Рост, %	2017	Абс. откл.	Рост, %
Выручка	8140	17268	9128	212,1	21422	4154	124,0
Себестоимость	6199	12010	5811	194	16651	4641	139
Чистая прибыль	1941	5258	3317	270,8	4771	-487	90,7

По данным таблицы 7 можно сделать вывод, что в 2016 году по сравнению с 2015 годом наибольшие темпы роста отмечались по такому показателю как чистая прибыль – 270,8 %, в абсолютном выражении прибыль увеличилась на 3 317 тыс. руб. С одновременным увеличением объема выручки увеличились затраты, темп роста которых в 2016 г. по сравнению с 2015 г. составил – 194 %, в абсолютном выражении затраты увеличились на 5 811 тыс. руб. Если сравнивать показатели 2017 года по сравнению с 2016 годом отметим, что чистая прибыль в 2017 году снизилась по сравнению с 2016 годом на 9,3 %, в абсолютном выражении уменьшилась на 487 тыс. руб.

Темп роста выручки 2017 г. к 2016 г. составил 124 %, , что меньше темпов роста показателя 2016 г.

Проведем анализ динамики выручки деятельности ООО «Агат» за исследуемый период в разрезе ассортиментных групп предоставляемых услуг (таблица 8).

Таблица 8 – Анализ динамики выручки деятельности ООО «Агат» в разрезе ассортиментных групп предоставляемых услуг 2015 – 2017 гг., тыс. руб.

Выручка	2015	2016	Абс. откл.	Рост, %	2017	Абс. откл.	Рост, %
Таксомоторные перевозки	3781	7200	4019	226	10432	3232	145
Местные грузоперевозки	1060	3750	2690	354	5175	1425	138
Ответственное хранение грузов	1586	2068	482	130	4053	1985	195



Продолжение таблицы 8

Междугородние грузоперевозки	1713	4250	2537	248	1762	- 2488	41
Итого	8140	17268	9128	212	21422	12294	124

Данные таблицы 8 показывают, что наибольший темп роста выручки в 2016 году относительно 2015 года был от реализации услуг по местным грузоперевозкам, и составил 254 %, в абсолютном выражении выручка увеличилась на 2 690 тыс. рублей.

Темп роста выручки от реализации услуг таксомоторных перевозок, составил 126 %, в абсолютном выражении, выручка увеличилась на 4 019 тыс. рублей, это один из наиболее высоких показателей в абсолютном выражении.

Темп роста выручки от продажи услуг междугородних перевозок составил 148 %, или 2 537 тысяч рублей. Высокие темпы роста показателя выручки говорят о большом спросе на рынке на услуги компании, о их высоком качестве и востребованности. Однако если проводить сравнение показателей выручки 2017 года относительно 2016 года мы видим рост выручки по всем ассортиментным группам в абсолютном выражении, но по темпам роста идет снижение.

Наибольший темп роста сохраняется за реализацией услуг по ответственному хранению грузов – 95 %, темп роста выручки от реализации услуг таксомоторных перевозок составляет 45 %, от реализации услуг по местным грузоперевозкам – 38 %. В 2017 году резко снижаются объемы выручки от реализации услуг междугородних перевозок – на 59 %.

Проведем анализ структуры выручки ООО «Агат» (таблица 9).

Таблица 9 – Анализ структуры выручки ООО «Агат» 2015 – 2017 гг., тыс. руб.

Показатели	2015	Уд. вес, %	2016	Уд. вес, %	2017	Уд. вес, %
Выручка в т. ч.:	8140	100	17268	100	21422	100
Таксомоторные перевозки	3781	46	7200	42	10432	49
Местные грузоперевозки	1060	14	3750	22	5175	23
Ответственное хранение грузов	1586	19	2068	12	4053	19
Междугородние грузоперевозки	1713	21	4250	24	1762	9

Данные таблицы 9 показывают, что основной ассортиментной группой в 2015 году являлись услуги таксомоторных перевозок – 46 % от общего объема выручки, выручка в абсолютном выражении составила 3 781 тыс. рублей, в 2016 году – 42 % (7 200 тыс. рублей), в 2017 году – 49 % (10 432 тыс. рублей). То есть, идет ежегодное увеличение объема показателя выручки по данной ассортиментной группе.

Остальные ассортиментные группы занимают относительно равную долю в общей структуре выручки.

Самый низкий показатель по объему выручки демонстрирует продажа услуг междугородних перевозок – в 2017 году показатель выручки снизился до отметки 9 %, объем в абсолютном выражении составил 1 762 тыс. рублей.

Однако тенденция роста основных показателей остается и ООО «Агат» работает с прибылью.

Таким образом, в целом структура источников формирования имущества ООО «Агат» представляется вполне рациональной, что обеспечивает устойчивое финансовое положение организации.

Учитывая высокие показатели финансовой деятельности можно утверждать, что ООО «Агат» – успешное, платежеспособное, финансово устойчивое предприятие, тенденция роста основных показателей остается и предприятие работает с прибылью.

Далее необходимо провести анализ обеспеченности ООО «Агат» человеческими ресурсами. Динамика состава и структуры персонала ООО «Агат» по категориям представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Состав и структура персонала ООО «Агат» по категориям 2015 – 2017 гг.

Категории работников	2015		2016		2017		2016/2015		2017/2016	
	чел.	уд. вес	чел.	уд. вес	чел.	уд. вес	+ / –	%	+ / –	%
Руководители	4	10	4	9	4	8	0	0	0	0
Специалисты	6	14	8	18	8	16	2	4	0	-2
Служащие	2	5	4	9	2	4	2	4	-2	-5

Продолжение таблицы 10

Рабочие (водители)	25	59	25	54	25	63	0	-5	0	9
Обслуживающий персонал	5	12	5	10	5	9	0	-2	0	-1
Итого:	42	100	46	100	44	100	-4	0	-2	0

На протяжении исследуемого периода (2015 – 2017 гг.) численность персонала ООО «Агат» изменяется незначительно. В 2016 году численность увеличилась на 4 чел., а в 2017 сократилась на 2 чел., сравнительно с 2013 г. Общий прирост персонала исследуемой организации за три года составил 2 человека.

Численность руководителей и водителей исследуемой организации, а также младшего обслуживающего персонала в течении анализируемого периода деятельности ООО «Агат» не изменялась. Проанализируем движение персонала ООО «Агат» за период 2015-2017 год (таблица 11).

Таблица 11 – Анализ движения персонала ООО «Агат», 2015 – 2017 гг., чел.

Показатели	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016
Численность на начало года	43	47	46	4	-1
Численность на конец года	42	46	44	4	-2
Среднегодовая численность	42,5	46,5	45	4	-1,5
Принято за год	2	3	2	1	-1
Уволено за год	3	4	4	1	-
Общий оборот, %	42	46	44	4	-2
Оборот по приему, %	5	6	4	1	-2
Оборот по выбытию, %	7	9	9	2	0
Постоянство кадров, %	95	93	95	-2	0

Общий оборот за последние три года снизился, составив в 2017 году 44 %. Оборот по приему в исследуемом периоде снизился и составил в 2017 году 4 %. Графически динамика коэффициентов движения персонала ООО «Агат» в 2015 – 2017 гг. показана на рисунке 3.

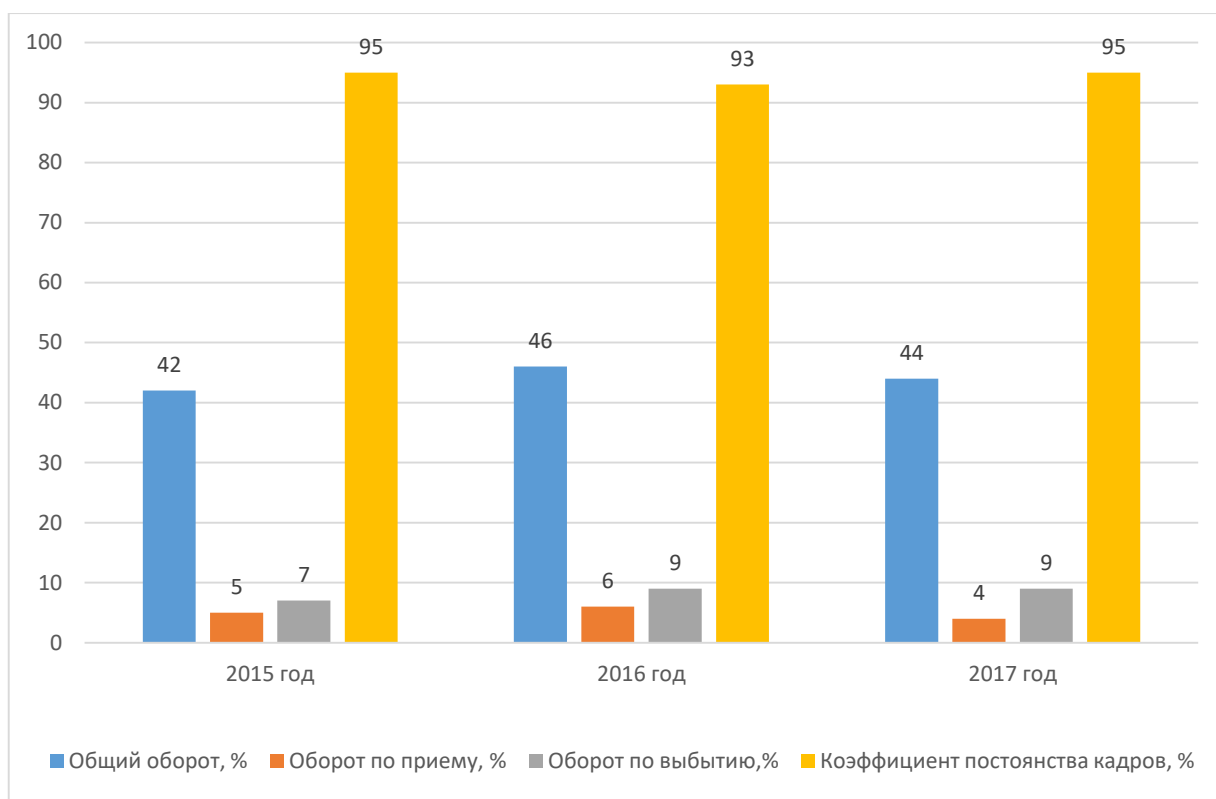


Рисунок 3 – Динамика коэффициентов движения персонала ООО «Агат», 2015 – 2017 гг.

Оборот по выбытию в ООО «Агат» в 2017 году по сравнению с 2016 годом также увеличился и составил 9 %. Т.е. каждый пятый сотрудник уволился. Оборот по выбытию выше, чем оборот по приему, что говорит о тенденции к снижению численности персонала. Показатель постоянства кадров был примерно одинаков на протяжении 2015 – 2017 гг. – 95 %.

Проведем детальный анализ уровня конкуренции по модели «5 сил конкуренции» Майкла Портера, путем анализа пяти внешних сил:

- рыночной власти поставщиков;
- рыночной власти покупателей;
- власти существующих конкурентов;
- угрозы появления новых конкурентов;
- угрозы появления товаров-субститутов.

Анализ составляющих элементов (детерминант) этих сил позволяет определить «узкие места», с тем, чтобы максимально эффективно приложить усилия к укреплению устойчивости компании и ослаблению позиций

конкурентов. Перечень составляющих элементов разработан автором самостоятельно, из них выбраны наиболее вероятные для анализа их влияния на деятельность ООО «Агат». Анализ проведен в два этапа:

- присвоение количественных значений детерминантам пяти сил методом экспертной оценки;
- анализ сильных и слабых сторон текущей конкурентной ситуации, а также возможных компенсационных мероприятий.

По результатам первого этапа были получены следующие оценки значений:

- 0 – наихудшее значение;
- 6 – наилучшее значение.

Для каждой силы рассчитано среднее арифметическое значение ее детерминант и выведен общий индекс рыночной силы как среднее арифметическое значение всех сил:

- 0-1 – очень низкий (соответствует сильному негативному воздействию);
- 1,1-2,5 – низкий;
- 2,6-3,5 – средний (соответствует нейтральному воздействию);
- 3,6-5 – высокий;
- 5-6 – очень высокий (значительное позитивное воздействие).

Таким образом, получены следующие значения:

- рыночная власть поставщиков равна 3;
- рыночная власть покупателей равна 5;
- власть существующих конкурентов оценена в 3;
- угроза со стороны новых конкурентов – 4,4;
- угроза со стороны товаров-субститутов – 3.

Общий индекс рыночной силы составляет 3,7.

Такое положение можно интерпретировать как высокое, т.е. уровень конкуренции достаточно высок в связи с большим объемом предоставляемых

средой возможностей на фоне достаточно малого числа угроз. И в данной ситуации у ООО «Агат» много возможностей. Выделим полученные средневзвешенные показатели угроз и возможностей, исходящие из ближнего окружения, для выработки ситуационной стратегии.

Для наглядного представления поля сил используем паутинную диаграмму (рисунок 4).

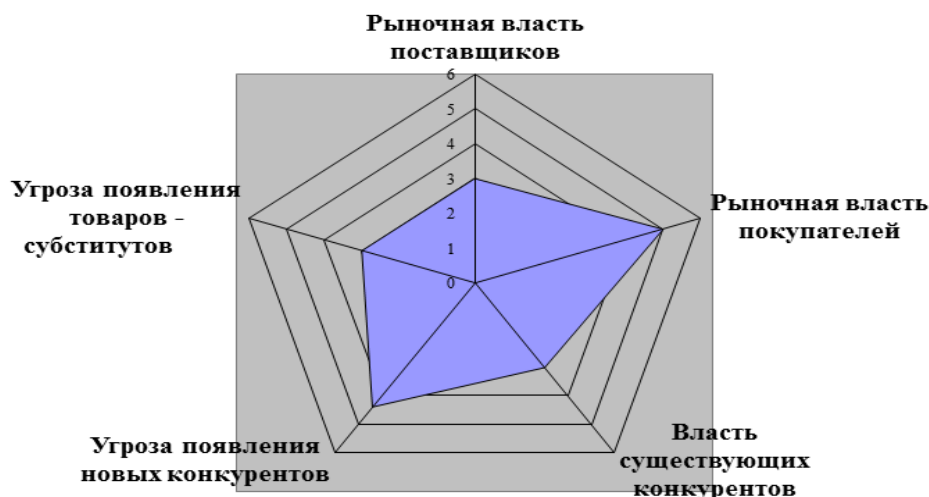


Рисунок 4 – Паутинная диаграмма по модели «5 сил конкуренции» М. Портера

Самое сильное позитивное воздействие исходит от покупателей – именно в этой области сконцентрировано большинство возможностей компании.

Значительных угроз от конкурентной среды не исходит – все факторы находятся в нейтральном положении.

После проведенного анализа по модели «5 сил конкуренции» М. Портера наиболее значимых угроз не выявлено.

К возможностям отнесем следующие составляющие:

- концентрация покупателей в сравнении с концентрацией фирмы;
- неохваченные рынки или сегменты рынка;
- объем закупок покупателями у фирмы;
- информированность покупателя;
- узнаваемость торговой марки;

- выгоды покупателя;
- необходимый объем капитала;
- абсолютные преимущества по издержкам;
- доступ к необходимым ресурсам;
- собственная, отличающаяся низкими издержками модель бизнеса.

Таким образом, мы получаем список стратегических альтернатив, касающихся развития рыночной ситуации.

Можно сделать следующие выводы:

1. Число конкурирующих фирм в отрасли невелико. Появление крупного лидера в ближайшее время не ожидается. Спрос на услуги ООО «Агат» постоянен.

2. Услуга является значимой для покупателя. Наблюдается высокая концентрация потребителей по сравнению с концентрацией фирм, что несколько упрощает конкурентную борьбу.

3. Угроза появления новых конкурентов очень низка, так как существуют высокие барьеры входа на рынок.

Автором проведен анализ угроз и возможностей макросреды ООО «Агат» с помощью PEST - анализа.

Начнем с разработки перечня главных факторов, которые имеют высокую вероятность проявления и воздействия на конкурентоспособность ООО «Агат». Первым шагом по анализу факторов внешней среды является сбор информации о социальных, экономических, политических и технологических тенденциях в изменениях среды существования ООО «Агат». После того как собранная информация оценена, возникшие вопросы подверглись обсуждению с дирекцией ООО «Агат», задачей стало – определение возможностей и угроз. И что особенно важно, – разработка базовых показателей эффективности для действий в соответствии с выявленными возможностями и угрозами.

Аппарат управления ООО «Агат» определил приоритет этих

показателей и составил список наиболее важных факторов успеха организации (таблица 11).

Таблица 11 – Общесистемные факторы, имеющие значение для повышения конкурентоспособности ООО «Агат»

Политика (Р)	Экономика (Е)
Р1. Будущие изменения в законодательстве Р2. Налоговое законодательство Р3. Регулирующие органы и нормы Р4. Правительственная политика Р5. Госрегулирование конкуренции Р6. Торговая политика Р7. Ужесточение госконтроля Р8. Финансирование, гранты и инициативы Р9. Группы лоббирования/давления рынка Р10. Экологические проблемы	Е1. Экономическая ситуация (ВВП) Е2. Уровень инфляции Е3. Инвестиционный бизнес-климат Е4. Общие проблемы налогообложения Е5. Отечественный ИКТ-рынок Е6. Платежеспособный спрос заказчиков Е7. Специфика производства Е8. Товаропроводящие цепи и дистрибуция Е9. Потребности конечного пользователя Е10. Обменные курсы валют
Социальная сфера (S)	Технология (Т)
S1. Демография S2. Изменения соцзаконодательства S3. Структура доходов и расходов S4. Базовые ценности S5. Тенденции образа жизни S6. Здоровый образ жизни S7. Отношение к работе и отдыху S8. Отношение к образованию S9. Модели поведения заказчиков S10. Главные события и факторы влияния	Т1. Развитие конкурентных технологий Т2. Финансирование НИОКР Т3. Связанные / зависимые технологии Т4. Замещающие технологии / решения Т5. Зрелость технологий Т6. Адаптация новых технологий Т7. Уровень оснащения производства Т8. Информация и коммуникации Т9. Потребители, покупающие технологии Т10. Законодательство по технологиям

Затем оценим значимость каждого фактора путем присвоения конкретному фактору веса: в процентах от 100 % до 0 %, суммарно 100 % (количественный метод) (таблица 12).

Таблица 12 – Оценка влияния политической группы факторов

События / Факторы	Угроза (-) / Возможность (+)	Вероятность проявления	Важность	Влияние на ООО «Агат»
Р1.	+	20	2	+40
Р2.	-	0	1	0
Р3.	+	20	5	+100
Р4.	+	20	5	+100
Р5.	+	20	1	+20
Р6.	-	0	0	0
Р7.	+	20	3	+60
Р8.	-	0	1	0
Р9.	-	0	0	0
Р10	-	0	0	0
Всего	5(+)/5(-)	100	18 из 100	+320



Просуммировав все взвешенные показатели политической группы факторов, мы выяснили, что их влияние на ООО «Агат» невелико (+320).

Отметим, что оценивалось текущее состояние политической ситуации в РФ, которую можно охарактеризовать как стабильную. В РФ нет политических потрясений, несмотря на экономические санкции Запада.

Теперь более подробно проанализируем факторы экономической группы (таблица 13).

Таблица 13 – Оценка влияния экономической группы факторов

События / Факторы	Угроза (-) / Возможность (+)	Вероятность проявления	Важность	Влияние на ООО «Агат»
E1.	-	10	5	-50
E2.	-	5	5	-25
E3.	-	10	5	-50
E4.	-	5	5	-25
E5.	+	10	5	+50
E6.	-	15	10	- 150
E7.	+	10	3	+30
E8.	+	15	7	+105
E9.	-	5	5	-25
E10.	+	15	2	+30
Всего	5(+)/5(-)	100	52 из 10	(+215)/(-325)

Отметим преобладающее отрицательное значение угроз над значением возможностей по экономической группе факторов (325 против 215). Полученный результат говорит о том, что влияние экономических факторов на ООО «Агат» оказывается наиболее существенным.

Далее проанализируем социальную группу факторов (таблица 14).

Таблица 14 – Оценка влияния социальной группы факторов

События / Факторы	Угроза (-) / Возможность (+)	Вероятность проявления	Важность	Влияние на ООО «Агат»
S1.	+	5	2	+10
S2.	+	5	1	+5
S3.	+	5	3	+15
S4.	-	5	5	-25
S5.	+	10	1	+10
S6.	-	15	4	- 60
S7.	-	10	3	-30
S8.	-	15	1	-15

Продолжение таблицы 14

S9.	+	15	5	+75
S10	+	15	3	+45
Всего	5(+)/5(-)	100	28 из 10	(+160)/(-130)

В социальной группе факторов для ООО «Агат» преобладает влияние возможностей над угрозами. В большей степени влияние социальной группы факторов будет зависеть от того, какую социальную политику в будущем будет проводить государство по отношению к своему населению, прежде всего, работающему в реальном секторе экономики. А, как известно, эффективно работающий реальный сектор экономики страны – это и сбор налогов, и пенсионное обеспечение, социальное страхование, другие социальные выплаты и льготы. Кроме того, необходимо помнить, что внедрение любых технологий, а не только высоких и информационно-коммуникационных, происходит благодаря усилиям и труду конкретных исполнителей. А это, прежде всего, простые люди. И от того, как к ним относится государство, зависит многое, если не все.

Поэтому социальную составляющую нельзя сбрасывать со счетов и ей необходимо уделять должное внимание.

И наконец, проанализируем технологическую группу факторов, имеющих наиболее важное влияние на ООО «Агат» (таблица 15).

Таблица 15 – Оценка влияния технологической группы факторов

События / Факторы	Угроза (-) / Возможность (+)	Вероятность проявления	Важность	Влияние на ООО «Агат»
T1.	-	1	10	-10
T2.	+	5	1	+5
T3.	+	5	1	+5
T4.	-	1	5	-5
T5.	+	10	1	+10
T6.	+	15	2	+30
T7	+	1	2	+2
T8.	+	15	1	+15
T9.	+	15	1	+15
T10	+	15	1	+15
Всего	5(+)/5(-)	100	24 из 10	(+97)/(-15)

Анализ данных таблицы 15 показывает, что технологические компоненты в настоящий момент в большей степени положительно влияют на ООО «Агат».

Развитие технологий может оказать положительное влияние на ООО «Агат», однако одновременно с этим существенно повысятся требования потребителей к качеству услуг.

В результате PEST-анализа наиболее значительными угрозами (-325) являются факторы экономической группы, а именно:

- экономическая ситуация (ВВП);
- уровень инфляции;
- инвестиционный бизнес-климат;
- общие проблемы налогообложения;
- платежеспособный спрос заказчиков;
- потребности конечного пользователя.

Факторами, влияющими на возможности ООО «Агат», являются:

- уровень инфляции;
- инвестиционный бизнес-климат;
- общие проблемы налогообложения;
- платежеспособный спрос заказчиков;
- потребности конечного пользователя;
- структура доходов и расходов.

Для выявления сильных и слабых сторон ООО «Агат» проведем SNW-анализ – анализ сильных, нейтральных и слабых сторон организации (таблица 16).

Таблица 16 – SNW-анализ ООО «Агат»

Стратегические позиции и характеристики	Качественная оценка		
	S	N	W
1. Общая (корпоративная) стратегия		+	
2. Бизнес-стратегии по конкретным бизнесам		+	
3. Организационная структура		+	
4. Финансы как общее финансовое положение	+		
5. Продукт как конкурентоспособность		+	

Продолжение таблицы 16

6. Структура затрат		+	
7. Дистрибуция как система реализации продукта		+	
8. Информационная технология		+	
9. Способность к реализации на рынке новых продуктов		+	
10. Способность к лидерству		+	
11. Уровень производства		+	
12. Уровень маркетинга			+
13. Уровень менеджмента			+
14. Качество персонала			+
15. Репутация на рынке	+		
16. Отношение с органами власти		+	
17. Отношение с профсоюзом		+	
18. Инновации и исследования			+
19. Качество обслуживания	+		
20. Корпоративная культура		+	

Автором совместно с управляющими высшего звена ООО «Агат» проведен отдельный исследовательский анализ с целью выявления качественно-количественной характеристики состояния для каждой стратегической позиции. Перечислим сильные и слабые стороны ООО «Агат». К сильным сторонам относятся:

- финансовое положение;
- репутация на рынке;
- качество обслуживания;
- стратегические альянсы.

Слабые стороны:

- уровень маркетинга;
- уровень менеджмента;
- качество персонала;
- инновации и исследования.

Далее проведем SWOT-анализ деятельности ООО «Агат» (таблица 17).

Таблица 17 – SWOT-анализ ООО «Агат»

	<p><b>ВОЗМОЖНОСТИ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неохваченные рынки или сегменты рынка.</li> <li>2. Отсутствие на рынках услуг, в которых есть потребность.</li> <li>3. Наличие в регионе структур, осуществляющих повышение квалификации.</li> </ol>	<p><b>УГРОЗЫ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возрастающее влияние на цены у покупателей и поставщиков.</li> <li>2. Возрастающие требования к качеству продукции.</li> <li>3. Новая «волна» финансового кризиса.</li> </ol>
<p><b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Большой опыт работы на рынке.</li> <li>2. Наличие финансовых ресурсов.</li> <li>3. Положительный имидж в глазах клиентов.</li> <li>4. Широкий ассортимент предлагаемых услуг.</li> </ol>	<p><b>ПОЛЕ «СИБ»</b></p> <p>Выход на новые рынки положительно скажется на репутации, финансовых ресурсах, ассортименте.</p>	<p><b>ПОЛЕ «СИУ»</b></p> <p>При появлении новых конкурентов – на ООО «Агат» положительно повлияет репутация. Влияние на цены покупателями и поставщиками регламентируется гибким руководством.</p>
<p><b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уровень маркетинга.</li> <li>2. Уровень менеджмента.</li> <li>3. Качество персонала.</li> <li>4. Инновации и исследования.</li> </ol>	<p><b>ПОЛЕ «СЛВ»</b></p> <p>Совершенствование маркетинговой и управленческой деятельности</p>	<p><b>ПОЛЕ «СЛУ»</b></p> <p>Ослабление позиции на рынке.</p>

По результатам SWOT-анализа, можно сделать вывод о том, что ООО «Агат» имеет много сильных сторон и обладает возможностями для успешного развития и расширения деятельности, при этом угрозы во внешней среде имеют невысокую вероятность.

### **3 Пути совершенствования транспортного обслуживания сельского населения**

#### **3.1 Характеристика предлагаемых мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения**

С целью определения стратегических ориентиров при разработке мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения, построим дерево целей.

Для построения дерева целей необходимо составить список подцелей, обеспечивающих достижения цели более высокого уровня – разработка мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения (эта цель нулевого уровня).

Цели первого уровня:

1. Повышение эффективности деятельности за счет расширения оказываемых услуг.
2. Совершенствование маркетинговой политики.

Цели второго уровня, характеризующие повышение эффективности деятельности за счет расширения оказываемых услуг:

1. Совершенствование кадрового менеджмента.
2. Расширение комплекса услуг.

Цели второго уровня, характеризующие совершенствование маркетинговой политики:

1. Разработка, внедрение и продвижение Интернет-сайта компании.
2. Разработка рекламной кампании.

Таким образом, дерево целей стратегических ориентиров при разработке мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат» будет выглядеть следующим образом: рисунок 5.

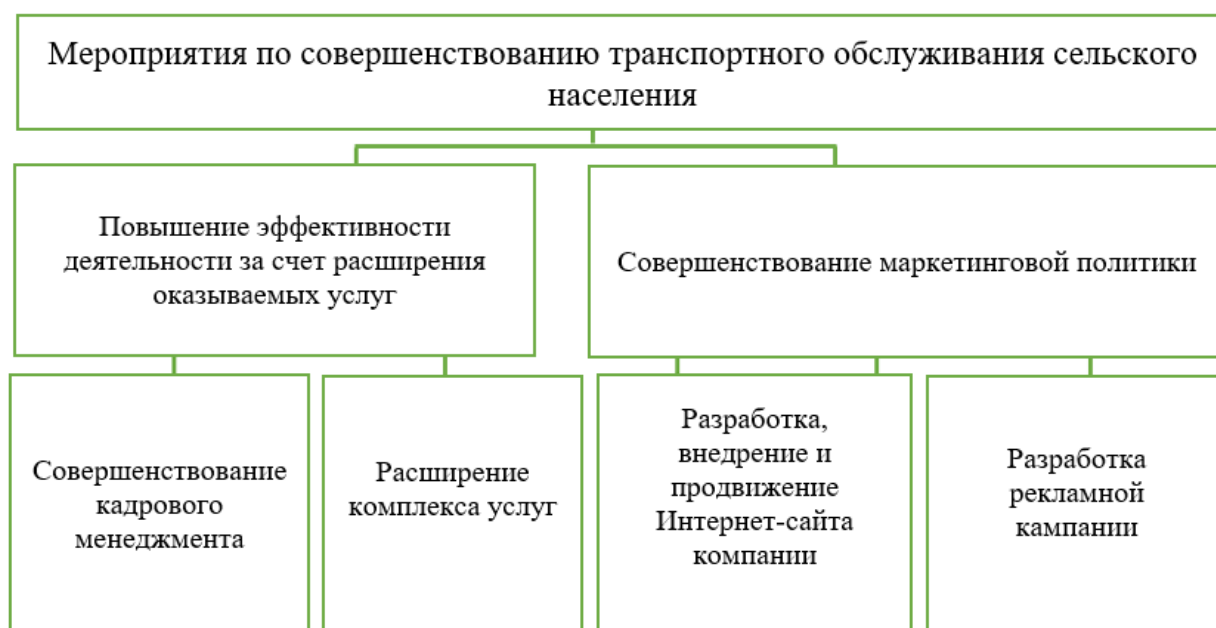


Рисунок 5 – Дерево целей стратегических ориентиров при разработке мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат»

После построения дерева целей необходимо проранжировать определенные цели по степени их важности.

Для получения наиболее объективной информации использована помощь экспертного анализа. Мнение группы экспертов, имеющих достаточную компетенцию в данной проблеме, является более объективным по сравнению с мнением некомпетентных индивидов.

Кроме того, преимущество групповой оценки заключается в возможности разностороннего анализа проблемы. Наиболее распространенными в практике экспертных оценок являются анкетные методы и методы групповой оценки.

В данной работе использован анкетный метод экспертных оценок. Анкетными методами можно оценить коэффициенты относительной важности (КОВ) одного уровня дерева, т.к. по существу нужно упорядочить элементы (цели, подцели) по важности с точки зрения обеспечения цели верхнего уровня.

Наиболее распространенными методами в системном анализе

являются нормирование и ранжирование.

В данном случае использован метод ранжирования, который заключается в присвоении каждому критерию экспертом числового ранга. Ранг, равный единице, присваивается наиболее важному, по мнению эксперта, фактору. Ранг, равный двум, присваивается следующему по важности фактору и т.д. Для целей первого уровня – ранги от 1 до 2, для целей второго – от 1 до 5.

В качестве экспертов будут выступать: генеральный директор ООО «Агат», главный бухгалтер, главный инженер, главный механик, менеджер коммерческого отдела (таблица 18).

Таблица 18 – Матрица опроса экспертов для целей первого уровня

Эксперты	Ранг экспертов для подцелей	
	Повышение эффективности деятельности за счет расширения оказываемых услуг	Совершенствование маркетинговой политики
1	2	2
2	1	2
3	1	2
4	1	1
5	1	1

При расчете матрицы преобразованных баллов, необходимо от максимального балла (например, для целей первого уровня это 2) вычесть балл, присвоенный экспертом.

Матрица преобразованных баллов представлена в таблице 19.

Таблица 19 – Матрица преобразованных баллов

Эксперты	Балл экспертов для подцелей	
	Повышение эффективности деятельности за счет расширения оказываемых услуг	Совершенствование маркетинговой политики
1	0	0
2	1	0
3	1	0
4	1	1
5	1	1
Сумма	4	2
КОВ	0,67	0,33

Для расчета коэффициента относительной важности, сумму баллов столбца необходимо разделить на сумму преобразованных баллов для всех



подцелей уровня. Т.е. так как сумма подцелей первого уровня равна 6, то коэффициенты относительной важности (КОВ) будут равны:

- повышение эффективности деятельности за счет расширения оказываемых услуг – 0,67 (4 / 6);
- совершенствование маркетинговой политики – 0,33 (2 / 6).

Аналогично рассчитаны коэффициенты относительной важности для целей второго уровня, характеризующих мероприятия по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат» которые будут использованы: таблица 20.

Таблица 20 – Матрица опроса экспертов для целей второго уровня

Эксперты	Балл экспертов для подцелей			
	Разработка, внедрение и продвижение Интернет-сайта компании	Совершенствование кадрового менеджмента	Разработка рекламной кампании	Расширение комплекса услуг
1	5	5	5	1
2	2	5	4	2
3	2	5	5	3
4	3	4	5	5
5	4	4	5	5

Матрица преобразованных баллов для целей второго уровня, представлена в таблице 21.

Таблица 21 – Матрица преобразованных баллов для целей второго уровня

Эксперты	Балл экспертов для подцелей			
	Разработка, внедрение и продвижение Интернет-сайта компании	Совершенствование кадрового менеджмента	Разработка рекламной кампании	Расширение комплекса услуг
1	0	0	0	4
2	3	0	1	3
3	3	0	0	2
4	2	1	0	0
5	1	1	0	0
Сумма	9	2	1	9
КОВ	0,43	0,09	0,05	0,43

Так как сумма подцелей второго уровня равна 21, то коэффициенты относительной важности (КОВ) будут равны:

- разработка, внедрение и продвижение Интернет-сайта компании – 0,43 (9 / 21);

- совершенствование кадрового менеджмента – 0,09 (2 / 21);
- разработка рекламной кампании – 0,05 (1 / 21);
- расширение комплекса услуг – 0,43 (9 / 21).

Результаты расчетов коэффициентов относительной важности (КОВ) представлены на рисунке 6.

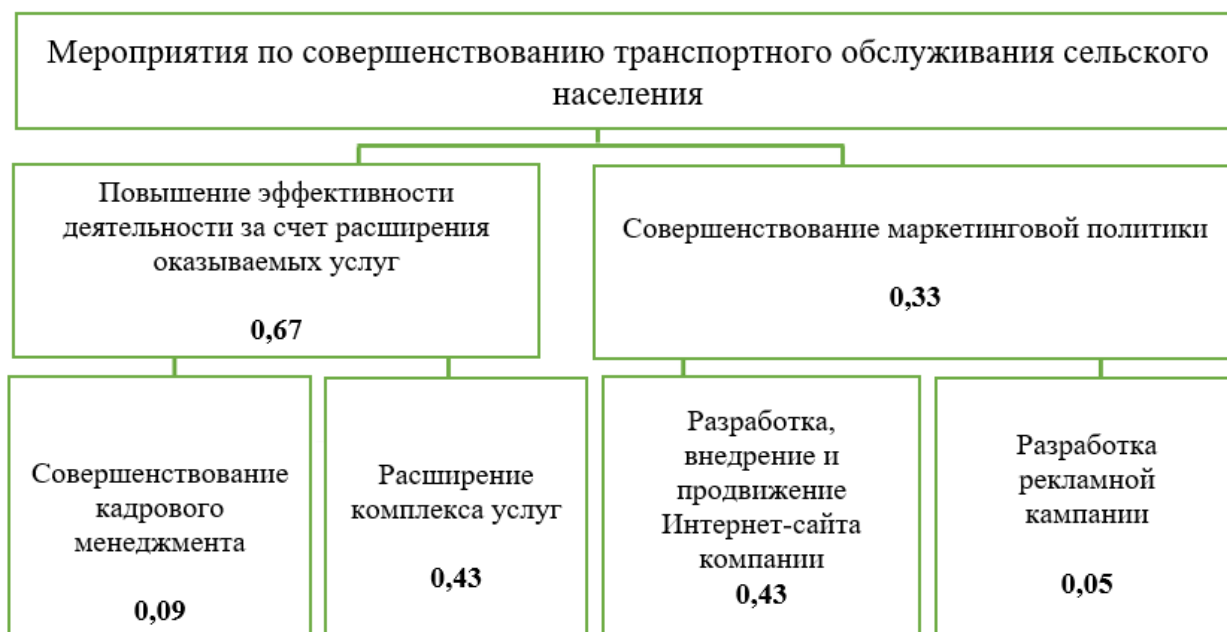


Рисунок 6 – Результаты расчетов коэффициентов относительной важности (КОВ) стратегических ориентиров при разработке мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат»

По мнению экспертов, наиболее приоритетным инструментарием при разработке мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат» является – разработка Интернет-сайта компании – КОВ = 0,43 и расширение комплекса услуг – КОВ = 0,43.

Таким образом, на основании экспертного оценивания определены наиболее предпочтительные мероприятия по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат».

Рассмотрим более подробно выбранные виды мероприятий, которые

будут использованы, с целью доказательства их целесообразности.

Интернет сайт ООО «Агат» должен быть своего рода Интернет-брендом компании. Особенно важным этот вопрос является на этапе формирования и позиционирования.

Анкеты и другие формы опросов, размещенные на сайте ООО «Агат», подвигающие аудиторию на активность. Если разместить в тексте анкеты раздел «Паспорт», то отвечающие дадут богатый исследовательский материал, оставляя данные о себе (возможность составить портрет аудитории по демографическим, социальным, экономическим и другим характеристикам).

В дальнейшем, при разработке следующих мероприятий по повышению качества предоставляемых услуг ООО «Агат», данная информация поможет ООО «Агат» при проведении маркетинговых исследований.

Необходимым мероприятием является создание почтового ящика на сайте для посетителей, куда они могут направлять свои вопросы и предложения. Посетители ресурса ООО «Агат» в сети Интернет должны получать реальное ощущение участия в жизни организации. Все эти шаги позволят создать вокруг ООО «Агат» благоприятный климат для развития организации.

Посетители сайта ООО «Агат» будут оставлять свои пожелания, мнения. В результате ООО «Агат» получает полезную информацию от потенциальных клиентов.

Таким образом, выбор средств в сети Интернет не беднее чем в оффлайн-среде, а порой и шире. Тем более что точность попадания в целевую аудиторию выше. Да и цена привлечения конкретного потенциального клиента ООО «Агат» ниже, нежели в «реальной» жизни.

Чтобы сайт ООО «Агат» был не только информационным, но и посещаемым можно организовать там определенные разделы, вплоть до игры онлайн. Это опять же привлечет внимание новых посетителей, которые

впоследствии могут стать и клиентами ООО «Агат».

Один из лучших способов увеличить посещаемость сайта ООО «Агат» и заявить о себе потенциальным покупателям – представить сайт, разместив его в популярных поисковых системах. Люди ищут необходимую им информацию в таких поисковых сервисах как Rambler, Google, Mail или других системах, остается лишь занять свое поисковое положение.

Интернет – маркетинг – это ряд определенных манипуляций, которые требуются, прежде всего, для увеличения продаж ООО «Агат» при помощи корпоративного web-сайта.

С течением времени в сети Интернет происходит все большее количество сделок, поэтому в наше время услуги Интернет – маркетинга, это же касается и раскрутки сайта, очень важны для компаний, желающих достичь успеха в бизнесе.

Данные, размещенные в сети, являются в наше время практически единственным независимым источником информации. Эти сведения помогут создать хорошее впечатление об организации, множеству людей. А хороший интерес – это лучшая дорога к повышению прибыли.

Продвижение сайта ООО «Агат» в ТОП-10 – очень ответственный момент хорошего корпоративного имиджа. Но при этом не надо забывать, что в современных городах конкуренция между «реальным» бизнес-пространством и ТОП поисковиков довольно высока. Отсюда можно сделать вывод, что в поисковых системах раскрутку сайтов на платной основе, лучше всего доверить профессионалам.

При этом надо учитывать следующее:

- опыт работы и имеющееся портфолио;
- юридически подкрепленные гарантии в достижении успеха по продвижению сайтов, а также соблюдение отведенных для этого сроков;
- раскрутка сайта должна быть исключительно «белой» (законной).

Найти необходимую информацию о планируемых покупках сегодня довольно легко. Ее можно обнаружить в глобальной сети при помощи тех же

поисковиков (около 85 % пользователей Интернет, обращаются к ним в поисках необходимых данных). Поэтому большие возможности Интернет часто используют в своих целях рекламодатели.

Около 95 % пользователей Интернет выбирают ту компанию, где станут обладателями искомой продукции, или услуги, просмотрев только первые 10 поисковых результатов.

Соответственно, данная статистика лучше всего доказывает всю целесообразность профессионального подхода к правильной раскрутке сайта ООО «Агат».

Случившийся финансовый кризис 2008 года со всей очевидностью показал, что благодаря хорошей отдаче от вложений в поисковое продвижение сайтов объем такой рекламы в Интернете значительно вырос.

Поэтому неудивительно, что раскрутка сайта ООО «Агат» в поисковиках делает возможным привлечение максимальной целевой аудитории. В таких случаях не надо оплачивать нецелевой трафик, и становится ясным, что данная реклама есть самое разумное вложение капитала.

Удачная оптимизация сайта ООО «Агат» в поисковиках дает возможность для привлечения внимания потенциальной клиентуры.

Если сравнить другие виды рекламы (в прессе, на ТВ), то самая лучшая и эффективная раскрутка стоит сравнительно недорого. Кандидатов на верхние позиции в рейтинге сайтов сравнительно много. И 90 % будущих покупателей будут обращаться лишь в те компании, сайты которых стоят на первых позициях основных поисковых систем.

Из вышесказанного следует, что продвинуть сайт на просторах Интернет смогут только опытные профессионалы, которые способны дать гарантии достижения положительного результата.

Каждый потраченный рубль стоимости для оптимизации сайта ООО «Агат» в поисковиках тратится, чтобы привлечь внимание людей. Отсюда следует, что затраты на то, чтобы раскрутить сайт ООО «Агат» окупятся

намного быстрее, нежели вложения в любую рекламную компанию. Кроме этого, по прошествии времени уже раскрученный сайт будет приносить больше дохода (из-за постоянного роста Интернет-пользователей), положение данного ресурса в ТОП-10, является частью успешного имиджа ООО «Агат».

В современных условиях, когда конкуренция за лидирующие места в основных поисковых системах очень высока, заказав с нуля раскрутку сайта, можно легко достигнуть положительных результатов в бизнесе.

В среде других приемов и средств Интернет-маркетинга оптимизация сайтов, при целевом воздействии на аудиторию, является самым эффективным и продающимся.

Можно добавить, что раскрутка сайтов, как рекламный вид, имеет ряд преимуществ, таких как: доступная цена и положительный имидж ООО «Агат».

В наше время конкуренция в сфере услуг растет, а скидки не всегда приносят желаемой прибыли. Самый перспективный путь в привлечении клиентов – это повышение уровня сервиса.

В целях расширения комплекса услуг ООО «Агат», руководством компании было выбрано направление – открытие на базе компании авторемонтной мастерской, с целью авторемонтного обслуживания транспортных средств местного населения.

В дальнейшем, при обоснованной целесообразности открытия на базе компании авторемонтной мастерской (стабильный спрос, рентабельность услуг автомастерской) руководство ООО «Агат» планирует внедрение услуги по прокату легковых автомобилей фирмы клиентам на время ремонта их транспортных средств.

Штатное расписание персонала, необходимого для открытия авторемонтной мастерской приведено в таблице 22.

Таблица 22 – Штатное расписание персонала, необходимого для открытия авторемонтной мастерской

Должность	Функции										
	Управление	Планирование	Финансы	Документы	Контроль	Работа с клиентом	Уборка	Снабжение	Приемка/выдача	Производственные работы	Общие работы
Начальник	+	+	+		+						
Специалист по коммерческой обработке документов											
Администратор				+							
Кассир			+			+					
Кладовщик								+			
Бригадир					+	+			+		
Уборщица							+				
Производственный рабочий (8 чел.)										+	+
Вспомогательный рабочий (2 чел.)										+	+

В соответствии с данными таблицы 22 для организации работы авторемонтной мастерской необходимо привлечение персонала в количестве 17 человек. Требуемый для организации авторемонтной мастерской персонал уже имеется в ООО «Агат» и обладает необходимым опытом работы в данной сфере.

Далее проведем расчет затрат организации работы авторемонтной мастерской.

Они будут включать:

- затраты на материалы и энергию;
- затраты на оплату труда и страховые взносы;
- амортизационные расходы;
- лизинговые платежи.

В качестве привлекаемого источника финансирования затрат по проекту рассматриваются как собственные средства ООО «Агат», так и заемные средства.

Размер привлекаемых средств составляет 6500 тыс. руб. в т.ч.:

– собственные средства в размере 2500 тыс. руб.;

– заемные средства в размере 4000 тыс. руб.

Общие затраты на материалы и энергию приведены в таблице 23.

Таблица 23 – Затраты на материалы и энергию

Наименование	Величина затрат в год, руб.
1. Электроэнергия	
- технологическая	336874
- осветительная	67200
2. Отопление	150200
3. Водоснабжение	5840
4. Спецдежда	49900
5. Вспомогательные материалы	27450
Итого:	637464

Таким образом, общая величина затрат на материалы и энергию работы авторемонтной мастерской составляет 637,5 тыс. руб.

Расчет годового фонда оплаты труда персонала приведен в таблице 24.

Таблица 24 – Расчет фонда оплаты труда персонала авторемонтной мастерской

Наименование профессии	Количество штатных единиц	Зарплата, руб/мес.	Итого затрат на оплату труда в год, тыс. руб.
Начальник	1	50000	600,0
Специалист по обработке документов	1	40000	480,0
Администратор	1	30000	360,0
Кассир	1	25000	300,0
Кладовщик	1	23000	276,0
Бригадир	1	40000	480,0
Уборщица	1	15000	180,0
Производственные рабочие	8	30000	2880,0
Вспомогательные рабочие	2	25000	600,0
Итого	17		5208,0

Таким образом, общие затраты на заработную плату персонала составят 5208 тыс. руб. в год.

Далее необходимо рассчитать годовые затраты на осуществление деятельности авторемонтной мастерской, при этом все затраты индексируются на 10 % в год (таблица 25).



Таблица 25 – Текущие затраты авторемонтной мастерской, тыс. руб.

Показатели	2019 год	2020 год	2021 год
Затраты на материалы и энергию	637,5	701,3	771,4
Затраты на оплату труда	5208,0	5729,0	6301,2
Отчисления на социальные нужды	1770,7	1947,9	2142,4
Амортизационные отчисления	227,7	227,7	227,7
Арендная плата	1780	1958,0	2153,8
Лизинговые платежи	1687,4	1687,4	1687,4
Расходы на рекламу	906,9	1002,3	1115,5
Итого	12218,2	13253,6	14399,4

Таким образом, годовая величина текущих затрат авторемонтной мастерской в первый год реализации проекта составит 12218,2 тыс. руб., далее произойдет рост до 14399,4 тыс. руб.

Сформируем план доходов и расходов на перспективу трех лет с момента начала эксплуатации авторемонтной мастерской, исходя из среднеотраслевого периода окупаемости долгосрочных вложений.

В плане доходов и расходов отражаются доходы и текущие расходы работы авторемонтной мастерской. Его основное назначение заключается в раскрытии экономической эффективности предлагаемого проекта.

Расчет плана доходов и расходов выполнен в таблице 26.

Таблица 26 – План доходов и расходов организации работы авторемонтной мастерской, тыс. руб.

Показатели	2019 год	2020 год	2021 год
Выручка от производства	28050,0	30855,0	33940,5
Себестоимость производства	12218,2	13253,6	14399,4
Прибыль от основной деятельности	15831,8	17601,4	19541,1
Налоги	79,2	61,6	44,0
Налог на имущество	79,2	61,6	44,0
Налогооблагаемая прибыль	15752,6	17539,8	19497,1
Налог на прибыль	3780,6	4209,6	4679,3
Чистая прибыль	11972,0	13330,2	14817,8

В первый год реализации проекта организации работы авторемонтной мастерской ООО «Агат» получит чистую прибыль в размере 11972 тыс. руб.

В дальнейшем планируется рост получаемой прибыли. Так во второй год чистая прибыль от проекта составит 1330,2 тыс. руб., в третий год –

14817,8 тыс. руб.

Приведенные данные свидетельствуют о росте ожидаемых доходов предприятия в связи с оказание услуг авторемонтной мастерской с 28050 тыс. руб. в 2019 году до 33940,5 тыс. руб. в 2021 году.

Собственный капитал предприятия будет направлен на пополнение оборотного капитала предприятия, а также на приобретение основных фондов.

Цех авторемонтной мастерской будет являться структурным подразделением ООО «Агат».

Руководство авторемонтной мастерской будет осуществлять начальник, находящийся в непосредственном подчинении директора ООО «Агат».

В качестве организационной структуры авторемонтной мастерской выбрана функциональная форма управления.

Кадровая политика ООО «Агат» в части подготовки кадров должна быть ориентирована на долгосрочные цели (подготовка работников широкого профиля на базе серьезной подготовки).

Для повышения производительности труда необходимо спланировать систему материального вознаграждения.

Для оценки эффективности проекта необходимо определить его доходы и расходы.

Составим план денежных поступлений и выплат деятельности авторемонтной мастерской. Этот раздел финансового плана разрабатывается на основе и по данным плана доходов и расходов авторемонтной мастерской.

При этом в план денежных поступлений и выплат включаются все предполагаемые доходы и расходы авторемонтной мастерской.

Все налоги включены в этот раздел единой суммой, а расходы отнесены на те временные периоды, в которых они планируются к уплате.

Расчет плана денежных поступлений и выплат деятельности авторемонтной мастерской ООО «Агат» приведен в таблице 27.

Таблица 27 – План денежных поступлений и выплат тыс. руб.

Показатели	2019 год	2020 год	2021 год
<b>ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>			
Денежные поступления, всего	28050,0	30855,0	33940,5
в том числе от основной деятельности	28050,0	30855,0	33940,5
Денежные выплаты, всего	14581,1	15884,6	17324
в том числе:			
расходы от оказания услуг	12218,2	13253,6	14399,4
прочие расходы	0	0	0
налоги	2362,9	2631	2924,6
Сальдо потока от деятельности по оказанию услуг	13468,9	14970,4	16616,5
<b>ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>			
Поступление средств, всего	6500	0	0
в том числе:			
денежные средства на начало реализации проекта	2500	0	0
поступления от инвесторов	4000	0	0
Выплаты, всего	4761,7	0	0
капитальные вложения по проекту	4761,7	0	0
Сальдо потока от деятельности	1738,3	0	0
Сальдо потока по производственной и деятельности	15207,2	14970,4	16616,5
Сальдо потока нарастающим итогом	15207,2	30177,6	46794,1
Общее сальдо потока	15207,2	14970,4	16616,5
Сальдо потока нарастающим итогом	15207,2	30177,6	46794,1

Для данного проекта предлагается страхование рисков.

Рассмотрим страхование на примере риска неплатежей.

Страхование риска неплатежа, которое дает возможность страхователю

не потерять доходы (прибыль), если вследствие каких-то не зависящих от него причин, оказанные услуги не оплачены.

Этот вид страхования выступает как одно из направлений страхования финансовых рисков – кредитного страхования, сущность которого состоит в сокращении или устранении кредитного риска страхователя – поставщика товаров или услуг. Кредитное страхование получило широкое развитие в последние десятилетия. Его основная цель – защитить риски кредиторов, обеспечивая им гарантию возвращения кредитов в обусловленные сроки в случае неплатежеспособности заемщика или неоплаты долга по другим причинам. Объектом страхования риска неплатежа являются имущественные интересы страхователя – поставщика товаров или услуг, связанные с

возможным непогашением дебиторами задолженности из-за неплатежеспособности или иных причин, предусмотренных в договоре страхования.

Условия страхования приведены в таблице 28.

Таблица 28 – Условия страхования риска неплатежей

Условие	Сущность страхования
Страхователь:	Предприятие
Выгодоприобретатель:	Страхователь
Объект страхования:	Имущественные интересы страхователя
Страховой случай:	имущество может быть застраховано на случай его гибели (утраты) или повреждения в результате случаев, перечисленных в договоре страхования.
Страховая сумма:	Цена товара, указанная в договоре
Страховой тариф:	0,5 %, страховой суммы
Срок страхования:	год

Среднегодовая выручка авторемонтной мастерской ООО «Агат» от оказания услуг за анализируемый период составит:

$$B_{cp} = \frac{\sum Bi}{n} = \frac{28050 + 30855 + 33940,5}{3} = 30948,5 \text{ тыс. руб.}$$

где  $B_i$  – величина выручки от оказания услуг в  $i$ -ом году;

$n$  – число лет реализации проекта.

Предположим, что предприятие может недополучить в силу разных причин 25 % от данной суммы, т.е.:

$$30948,5 * 0,25 = 7737,1 \text{ тыс. руб.}$$

В случае страхования предприятие заплатит страховую сумму:

$$7737,1 * 0,5\% = 38,7 \text{ тыс. руб.}$$

В таблице 29 приведен расчет эффективности страхования риска неплатежей.

Таблица 29 – Оценка страхования риска неплатежей

Показатель	Потери предприятия, тыс. руб.
До страхования	7737,1
После страхования	38,7
Экономический эффект	7698,4

В процессе реализации данного проекта предполагается, что возможно возникновение рисков, которые могут существенно повлиять на развитие бизнеса.

1. Риски, возникающие на подготовительном этапе: более поздний срок старта проекта, невыполнение своих обязательств участниками.

2. Риски, связанные с деятельностью предприятия: невыход на проектную мощность, снижение показателей деятельности компании.

Значимость риска зависит от последствия его появления, вероятности его возникновения и эффективности мер противодействия этому риску (таблица 30).

Таблица 30 – Критерии для оценки вероятности и возникновения события риска

Критерии для оценки вероятности и возникновения события риска	
Уровень	Вероятность того, что случай риска произойдет
A	Незначительная
B	Маловероятно
C	Возможно
D	Весь вероятно
E	Почти наверняка

Критерии для оценки последствий проявления риска представлены в таблице 31.

Таблица 31 – Критерии для оценки последствий проявления риска

Уровень	В случае если риск появился, каково будет его воздействие:		
	на выполнение работ	на сроки	на издержки
1	Минимальное или никакое	Минимальное или никакое	Минимальное или никакое
2	Приемлемое, несколько ниже среднего	Сроки могут быть выдержаны, но нужны дополнительные ресурсы	Меньше 5 %
3	Приемлемое, существенно ниже среднего	Небольшой сдвиг, сроки не могут быть выдержаны	5-7 %

Продолжение таблицы 31

4	Приемлемое, на нижнем пределе допустимого	Большой сдвиг, воздействие на критический путь	7-10 %
5	Неприемлемое	Не могут быть выдержаны главные вехи проекта	Больше 10 %

Критерии рейтинга общего риска представлены в таблице 32.

Таблица 32 – Критерии рейтинга общего риска

Рейтинг	Описание
Высокий	Вероятны большие нарушения
Умеренный	Некоторые нарушения
Низкий	Минимальные воздействия

Результаты анализа рисков, а также меры по их предотвращению представлены в таблице 33.

Таблица 33 – Анализ рисков проекта

Риски	Вероятность	Воздействие	Общий рейтинг	Противодействие
Риски, возникающие на подготовительном этапе				
Более поздний срок старта	В	5	В	Тщательная подготовка
Невыполнение обязательств	В	5	У	Контроль за участниками проекта
Риски, связанные с деятельностью предприятия				
Невыход на проектную мощность	С	5	В	Коррекция показателей проекта
Снижение показателей	А	5	В	Анализ и устранение ошибок проекта

Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения в деятельности ООО «Агат» будет проведена в следующем параграфе настоящей работы.

### 3.2 Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения

Для того чтобы сайт ООО «Агат» был максимально эффективен,

нужно, чтобы он соответствовал возложенным на него задачам.

При раскрутке и продвижении сайта ООО «Агат» стоит учесть, что данный ресурс создается с целью сообщения посетителю базовой информации об организации и предоставляемых ею услугах, поэтому этот вид сайта характеризуется небольшим объемом страниц.

Расшифровка стоимости разработки и продвижения сайта ООО «Агат» представлена в таблице 34.

Таблица 34 – Расшифровка стоимости разработки и продвижения сайта ООО «Агат»

Наименование работ	Цена, руб.	Результат
Разработка и интегрирование программных модулей: основного меню, блок новостей / специальных предложений, форма отправки сообщений с сайта.	100 000	Работающие шаблоны всех разделов и страниц сайта.
Заполнение шаблона сайта контентом. Поисковая оптимизация текстового контента.	50 000	Работающие заполненные разделы и страницы сайта.
Регистрация хостинга, доменного имени сайта и размещение сайта в сети Интернет	150 000	Размещение сайта в сети Интернет по адресу выбранного доменного имени
Регистрация и описание сайта в поисковых системах: Rambler, Yandex, Google, Aport, Mail, WWW.ru, HotLog.	120 000	Помещение описания и адреса сайта в перечисленные системы
ИТОГО		420 000

Таким образом, затраты на разработку и продвижение сайта ООО «Агат» составят 420 000 рублей.

Сосредоточимся на доходах, которые может получать ООО «Агат».

Объект исследования – сайт ООО «Агат», необходимый как инструмент с целью увеличения числа клиентов ООО «Агат», так и повышения качества обслуживания клиентов компании.

Зная среднюю прибыль, которую может получить ООО «Агат» от клиентов, тип клиентов, которые могут обратиться, узнав об ООО «Агат» через Интернет, можно определить количество клиентов, которое обратится в ООО «Агат», узнав о компании и ее услугах через Интернет.

Для этого есть методика – последовательность действий и несколько

инструментов, которая предусматривает следующие этапы:

1. Определяем типы клиентов, которые будут обращаться через сайт (кто вас ищет через интернет).
2. Определяем поисковые запросы, которые будут использовать клиенты (что и как ищут ваши клиенты в интернете).
3. Определяем количество запросов (спрос на услуги в интернете).
4. Определяем посещаемость сайта (сколько потенциальных клиентов узнает об ООО «Агат» через Интернет).
5. Определяем количество обращений, визитов в ООО «Агат» через сайт (сколько узнавших через Интернет обратятся за консультацией, или покупкой).
6. Определяем количество сделок (сколько обратившихся людей станут клиентами ООО «Агат»).

Понятно, что среди возможных клиентов будут прежде всего жители села Александровское.

Для начала воспользуемся таким средством, как тезаурус (в научно-информационной деятельности нормативный словарь ключевых слов и дескрипторов (словарных единиц в виде слов, словосочетаний или кодов, называющих класс условной эквивалентности, в который включены эквивалентные и близкие по смыслу ключевые слова)).

Чтобы определить предметную область деятельности ООО «Агат» в общепринятой структуре предметов и явлений, необходимо воспользоваться сервисом Яндекс каталог (<https://wordstat.yandex.ru/>).

Найдем, как в этой структуре предметных областей позиционирована тематика: Рубрики / Бизнес / Услуги / Авто услуги / Томская область.

Такой первичный анализ дает представление о том, как потенциальные клиенты обобщают и наоборот – конкретизируют запросы.

Кроме того, такая работа позволяет погрузиться в тему, взглянуть на область деятельности ООО «Агат» с новой стороны и дает подсказки по подбору поисковых запросов.



Теперь ставя себя на место клиента, можно представить, какие поисковые запросы он будет использовать.

При этом необходимо помнить о стадиях покупки: осознание проблемы, поиск решения – выбор товара или услуги, сбор информации, выбор марки товара или типа услуги, выбор места покупки/продавца.

Умея поставить себя на место потенциального клиента и восстановить у себя в голове перечисленные выше стадии покупки, можно подобрать по одному – два актуальных запроса на те стадии покупки, проходя которые клиент обращается к интернету.

Для начала достаточно выбрать несколько самых явных запросов. Можно использовать как конкретные запросы, касающиеся узкой области, интересующей нас тематики, так и общие, характеризующие тему вообще.

Таким образом, разместив на сайте справочную информацию о себе, ООО «Агат» может получить клиентов на этой стадии покупки.

Заходим на страницу [www.wordstat.yandex.ru](http://www.wordstat.yandex.ru), вводим в строку и переходим по ссылке «услуги такси» и ограничиваем зону охвата нашего исследования Томской областью, видим, что суммарное количество запросов, в которых использовалось это словосочетание за прошедший месяц, составляет 44 (по состоянию на 28.05.2018).

В левом столбце представлены развернутые запросы, которые набирали пользователи, в правом столбце представлены ассоциативные запросы, которые набирали те же пользователи, когда искали ответы на свои вопросы.

Теперь можно начать составлять список запросов, которые будут интересны клиенту.

Выбираем из представленных запросов те, в которых явно или косвенно прослеживается намерение пользователя обратиться в ООО «Агат».

Снова набираем в строке поиска запросы, выбранные из столбца ассоциаций, и опять выявляем «продающие запросы».

Так углубляясь в тему, можно собрать достаточное количество

поисковых фраз, которые характеризуют исследуемую тематику и могут привести пользователя на сайт ООО «Агат».

Таким образом, работая со статистикой запросов, ООО «Агат» сразу видит количество запросов за месяц.

С помощью этой информации можно прогнозировать влияние сезонности спроса на услуги ООО «Агат» в Интернете, и общие тенденции по росту или падению спроса.

Помимо поисковой системы «Яндекс» услуги по поиску в Интернете предоставляют «Google», «Mail.ru».

Процентное соотношение этих поисковых систем следующее:

- «Яндекс» – 64 %;
- «Google» – 22 %;
- «Mail.ru» – 8 %;
- остальные поисковые системы – 6 %.

С помощью данной пропорции, получим количество запросов по поисковой фразе «услуги такси» суммарно по следующей формуле:

$$K + (K * П / 100)$$

где К – количество запросов в «Яндекс», ед.

П – процентное соотношение остальных поисковых систем, %.

В данном случае количество запросов при обработке тематики «аренда коммерческой недвижимости в Москве» составляет:

$$44 + (44 * 36 / 100) = 59 \text{ запросов в месяц}$$

Изменим тематику запроса на «грузоперевозки по Томской области».

Набрав в поле поиска запрос, видим, что суммарное количество запросов, в которых использовалось это словосочетание за прошедший месяц, составляет 29 (по состоянию на 28.05.2018).

Используя формулу определим общее количество запросов по данной тематике:

$$29 + (29 * 36 / 100) = 39 \text{ запросов в месяц}$$

Таким образом, установлено, что ежемесячно только по двум запросам потенциальная посещаемость сайта ООО «Агат» составит 98 человек (59 + 39).

Аналогично определяется количество запросов по другим более узким темам ниши, как-то цена, виды услуг и т.д.

Таким образом, доказана необходимость присутствия на сайте ООО «Агат» полной и исчерпывающей информации о самой компании.

Потенциальная прогнозируемая посещаемость сайта ООО «Агат» составляет 98 человек в месяц только по двум поисковым запросам потенциальных клиентов. Это идеальный вариант, когда существует только сайт ООО «Агат», отвечающий на вопросы пользователей. Но реальность и практика дают другие данные, поэтому примем потенциальную прогнозируемую посещаемость сайта ООО «Агат», равной 50 человек в месяц. Посещаемость сайта будет зависеть от того, насколько активно ведется работа по его продвижению в Интернете. В литературе имеются следующие данные о переходах на сайт, в зависимости от позиции в результатах поиска. Это процентное отношение количества переходов на сайт, к количеству показов ссылки в поисковой системе в зависимости от занимаемой позиции.

Данные о переходах на сайт, в зависимости от позиции в результатах поиска, указаны в таблице 35.

Таблица 35 – Данные о переходах на сайт ООО «Агат» в поисковых системах, %

Позиция	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Среднее значение	12,5	11,93	8,96	6,33	5,09	6,33	4,94	4,40	3,11	3,05

Как показывают данные таблицы 35, добившись присутствия сайта ООО «Агат» в первой пятерке поисковой выдачи, можно рассчитывать на увеличение посещаемости от 5 до 12 человек ежедневно только по переходам с поисковых систем и только по запросам об услугах ООО «Агат».

Увеличение количества клиентов ООО «Агат» от того, или иного разработанного мероприятия начнем с определения среднего числа клиентов ООО «Агат» в день.

С целью увеличения определенного запаса эффективности мероприятий примем минимальное количество клиентов ООО «Агат», а именно: такси – 200 человек, местные грузоперевозки – 10 человек, междугородные грузоперевозки – 1 человек.

С помощью информации, размещенной в таблице 8 определим среднюю выручку компании от 1-го клиента по следующей формуле:

$$V_{\text{ср}} = C / 360 / K$$

где C – годовая сумма выручки от определенного вида услуг ООО «Агат», руб.;

360 – количество дней;

K – минимальное количество клиентов ООО «Агат» в день, чел.

Таким образом, средняя выручка компании от услуг такси составляет:

$$10\,432\,000 / 360 / 200 = 144,8 \text{ руб.}$$

Средняя выручка компании от услуг местных грузоперевозок составляет:

$$5\,175\,000 / 360 / 10 = 1437,5 \text{ руб.}$$

Средняя выручка компании от услуг междугородних грузоперевозок составляет:

$$1\,762\,000 / 360 / 1 = 4894,4 \text{ руб.}$$

Таким образом, средняя сумма выручки от 1 клиента ООО «Агат» составит:

$$(144,8 + 1437,5 + 4894,4) / 3 = 2158,9 \text{ руб.}$$

Определим количество потенциальных клиентов ООО «Агат».

Вполне естественно и логично, что все не посетители сайта ООО «Агат», число которых будет увеличиваться ежедневно от 5 до 12 человек (таблица 37) обратятся за консультацией, или покупкой услуг компании.

Поэтому примем количество вновь привлеченных клиентов, равное 8.

Таким образом, суммарное количество привлеченных клиентов составит 58 человек в месяц.

Рассчитаем эффективность предложенных мероприятий по формуле:

$$\mathcal{E} = (\Pi * C * 12) - Z$$

где  $\Pi$  – количество привлеченных клиентов, чел.

$C$  – средняя сумма выручки от 1 клиента ООО «Агат», руб.

$Z$  – затраты на разработку, внедрение и продвижение Интернет-сайта компании, руб.

Таким образом, годовой экономический эффект от проведения предложенных мероприятий составит:

$$\mathcal{E} = (58 * 2158,9 * 12) - 420\,000 = 1\,082\,594,4 \text{ руб.}$$

Необходимо отметить тот факт, что предложенные мероприятия хоть и носят разовый характер, будут способствовать узнаваемости и отличию ООО «Агат» от конкурентов, соответственно увеличивая число клиентов и сумму прибыли.

Оценка экономической эффективности инвестиций в проект по оказанию услуг авторемонтной мастерской может проводиться двумя методами: простым (без учета фактора времени) и методом дисконтирования (с учетом фактора времени).

Одним из важнейших критериев эффективности проекта является срок окупаемости. Срок окупаемости – продолжительность периода, в течение которого инвестиции будут возмещены.

Алгоритм расчета срока окупаемости зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов от инвестиции. Если доход распределен по годам равномерно, то срок окупаемости рассчитывается делением единовременных затрат на величину годового дохода, обусловленного ими.

При получении дробного числа оно округляется в сторону увеличения до ближайшего целого. Если прибыль распределена неравномерно, то срок окупаемости рассчитывается прямым подсчетом числа лет, в течение которых инвестиция будет погашена кумулятивным доходом.

Данный показатель определяется по формуле:

$$T_{ок} = N + \frac{ЧНД_{-}}{ЧНД_{-} + ЧНД_{+}}$$

где N – количество полных лет, при которых значение чистого накопленного дохода отрицательное;

ЧНД<sub>-</sub> – последнее отрицательное значение чистого накопленного дохода;

ЧНД<sub>+</sub> – первое положительное значение чистого накопленного дохода.

Расчет выполнения условия окупаемости проекта по оказанию услуг авторемонтной мастерской приведен в таблице 36.

Таблица 36 – Выполнение условия окупаемости проекта, тыс. руб.

Год	Чистый доход (ЧД)	Затраты (ИЗ)	ЧД-ИЗ	ЧД накопительным итогом
2019	12199,7	0	12199,7	7438
2020	13557,9	0	13557,9	20995,9
2021	15045,5	0	15045,5	36041,4

Чистый доход определяется по формуле:

$$\text{ЧД} = \text{ЧП} + \text{АО}$$

где ЧП – чистая прибыль;

АО – амортизационные отчисления.

Определим период окупаемости:

$$T_{ок} = \frac{4761,7}{4761,7 + 7438} = 0,4$$

Условие окупаемости выполняется в первый год реализации проекта, срок окупаемости проекта равен 0,4 года.

Проведем оценку рассматриваемого проекта по ряду показателей:

- ставка дисконтирования (d);
- чистый дисконтированный доход (ЧДД);
- внутренняя норма доходности (ВНД).

Определим ставку дисконтирования для данного проекта.

Ставку дисконта определим по формуле:

$$d = [(1+a/100) \times (1+b/100) \times (1+c/100)] \times 100 \% - 100 \%$$

где а – принимаемая цена капитала (очищенная от инфляции) или доходность альтернативных проектов вложения финансовых средств;

b – уровень премии за риск для проектов данного типа;

c – уровень инфляции.

Примем следующие значения коэффициентов: a = 4 %, b = 5 %, c = 6,45 %.

$$d = [(1+4/100) \times (1+5/100) \times (1+6,45/100)] \times 100\% - 100\% = 16,2 \%$$

Чистый дисконтированный доход (ЧДД). Для учета фактора времени инвестиций, сумма чистых доходов денежных средств приводится к постоянному моменту времени с помощью коэффициента дисконтирования.

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=1}^T P_t \cdot \frac{1}{(1+d)^{t-1}}$$

где T – суммарная продолжительность жизненного цикла проекта, включая эксплуатацию оборудования;

$P_t$  – ежегодная разность выплат и поступлений;

t – годы реализации проекта (t=1,2,3...);

d – коэффициент дисконтирования.

Расчет ЧДД проекта сводится в таблице 37.

Таблица 37 – Чистый дисконтированный доход проекта

Год	Чистый доход (ЧД)	Затраты (ИЗ)	ЧД-ИЗ	(1+d) <sup>t</sup>	ЧДД, тыс. руб.	ЧДД нарастающим итогом, тыс. руб.
2019	12199,7	0	12199,7	1,162	10498,9	5737,2
2020	13557,9	0	13557,9	1,3502	10041,4	15778,6
2021	15045,5	0	15045,5	1,569	9589,2	25367,8

Таким образом, чистый дисконтированный доход проекта по оказанию услуг авторемонтной мастерской за данный период составит 25367,8 тыс. руб.



Индекс рентабельности (ИР), по сути, является следствием метода чистого дисконтированного дохода. Индекс рентабельности рассчитывается по формуле:

$$ИР = \frac{\sum_{i=1}^n P_i / (1 + d)^i}{ИЗ}$$

По условиям данного проекта индекс рентабельности составит:

$$ИР = \frac{25367,8}{4761,7} = 5,33$$

Результаты оценки проекта по оказанию услуг авторемонтной мастерской приведены в таблице 38.

Таблица 38 – Результаты оценки проекта

Критерий	Значение	Условие эффективности
Чистый дисконтированный доход	25367,8	ЧДД>0
Индекс рентабельности	5,33	PI>1
Срок окупаемости (Ток)	0,4	Ток<3

Так как все основные показатели коммерческой эффективности соответствуют условиям эффективности, то проект следует принять к реализации.

На рисунке 7 представлен графический расчет точки безубыточности.

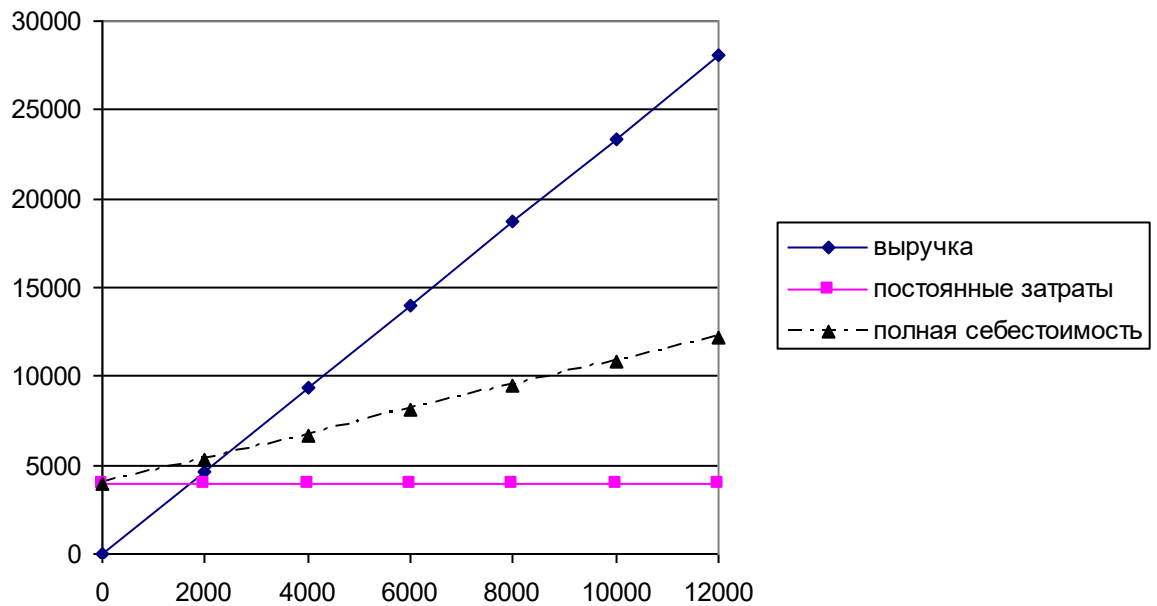


Рисунок 7 – График безубыточности проекта, тыс. руб.

Определим точку безубыточности проекта по формуле:

$$T_{\text{бy}} = \frac{CONST}{\frac{D}{V} - \frac{P}{V}}$$

где V – общее количество работ работы авторемонтной мастерской за год (составляет 12000 часов);

CONST – постоянные затраты (в первый год реализации проекта составят 3945,1 тыс. руб.);

P – общая величина переменных затрат (8273,1 тыс. руб.);

D – выручка от выполнения работ (в первый год – 28050 тыс. руб.).

Таким образом, точка безубыточности равна:

$$T_{\text{бy}} = \frac{3945,1}{\frac{28050}{12000} - \frac{8273,1}{12000}} = 2394$$

$$T_{\text{бy}} = 2394 / 24 = 99,25 = 100 \text{ дней}$$

Таким образом, проведенная оценка эффективности проекта по оказанию услуг авторемонтной мастерской показала, что в первый год реализации проекта ООО «Агат» получит чистую прибыль в размере 11972 тыс. руб. В дальнейшем планируется рост получаемой прибыли – во второй год чистая прибыль от проекта составит 1330,2 тыс. руб., в третий год – 14817,8 тыс. руб.

Таким образом, при разработке мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения были определены необходимые мероприятия, а именно: разработка и внедрение Интернет-сайта компании, а также оказание услуг по ремонту автотранспорта.

Данные мероприятия сделают возможным привлечение максимальной целевой аудитории ООО «Агат», а также будут способствовать повышению качества предоставляемых услуг ООО «Агат».

Удачная оптимизация сайта ООО «Агат» по прошествии времени будет приносить фирме больше дохода (из-за постоянного роста Интернет-пользователей).

Проведенные расчеты экономической целесообразности разработанных мероприятий показали положительный количественный результат. Так как все основные показатели коммерческой эффективности имеют положительные значения, то предлагаемые мероприятия по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения следует принять к реализации.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3А3Б1	Петровой Юлии Александровне

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	38.03.02 Менеджмент
Уровень образования	Бакалавриат		

### Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. <i>Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)</i></li> <li>– <i>опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</i></li> <li>– <i>чрезвычайных ситуаций социального характера</i></li> </ul>	<p>Рабочей зоной является офисное помещение в основном офисе компании. Рабочее место полностью соответствует требованиям безопасности и пригодно для выполнения работы. Выстроена система охраны труда и техники безопасности.</p>
<p>2. <i>Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 26000-2010 «Guidance on social responsibility».</li> <li>- Трудовой кодекс Российской Федерации.</li> <li>- Федеральное законодательство в сфере охраны труда.</li> </ul>

### Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. <i>Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</i></li> <li>– <i>системы организации труда и его безопасности;</i></li> <li>– <i>развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</i></li> <li>– <i>системы социальных гарантий организации;</i></li> <li>– <i>оказание помощи работникам в критических ситуациях.</i></li> </ul>	<p>Провести анализ внутренней социальной политики ООО «Угольная компания «Заречная», направленной на работу с персоналом. Рассмотреть вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- охраны труда и его безопасности;</li> <li>- медицинского страхования;</li> <li>- оздоровления, спорта и организации отдыха сотрудников.</li> </ul> <p>Описать вопросы кадровой политики. Описать систему социальных гарантий предприятия.</p>
<p>1. <i>Анализ факторов внешней социальной от-</i></p>	<p>Провести анализ внешних факторов</p>

<p><i>ветственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие охране окружающей среды;</li> <li>– взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>– спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>– ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров),</li> <li>– готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>	<p>социальной ответственности ООО «Агат», таких как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вопросы безопасности на предприятии;</li> <li>- вопросы охраны труда и окружающей среды;</li> <li>- вопросы спонсорства и благотворительности.</li> </ul>
<p>2. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>– Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов.</li> <li>– Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</li> </ul>	<p>Анализ принципов формирования элементов и структуры программ корпоративной социальной ответственности ООО «Агат». Определение затрат на программы социальной ответственности предприятия.</p>
<b>Перечень графического материала:</b>	
<p><i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i></p>	<p>Таблица 39 – Стейкхолдеры ООО «Агат» Таблица 40 – Структура программ ООО «Агат» Таблица 41 – Затраты на мероприятия КСО ООО «Агат», тыс. руб.</p>

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал консультант:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст. препод. ОСГН ШБИП	Феденкова Анна Сергеевна	-		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3А3Б1	Петрова Юлия Александровна		

## **4 Социальная ответственность**

В настоящее время тема корпоративной социальной ответственности крупного бизнеса является крайне важной. Она связана с решением важнейших вопросов общества: предоставлением рабочих мест гражданам, подготовке молодых специалистов, охране окружающей среды, развитию общества в целом. Так сложилось, что в России компании задействуют в своей деятельности кадровые ресурсы, проводят работы, которые оказывают негативное воздействие на окружающую среду. Поэтому они обязаны нести ответственность за свою деятельность.

Таким образом, корпоративная социальная ответственность – важная составляющая для предприятий, стремящихся к динамичному развитию. Она представляет собой не только действия, связанные с важнейшими стейкхолдерами компании, но и стремление учесть интересы людей, различных сообществ и окружающей среды в целом. Говоря другим языком социальная ответственность бизнеса представляет собой стратегию, в соответствии с которой организация добровольно принимает на себя обязательства перед социумом.

ООО «Агат» представляет собой социально ответственное предприятие, которое уделяет внимание экологической составляющей в регионе присутствия, а также обеспечивает достойные условия труда своим сотрудникам.

Корпоративная социальная ответственность делится на внутреннюю и внешнюю.

Внутренняя социальная ответственность включает в себя:

- безопасные условия труда;
- регулярная заработная плата;
- поддержание социально значимой заработной платы;
- дополнительное социальное и медицинское страхование сотрудников организации;

- проведение программ подготовки повышения квалификации персонала;

- оказание необходимой помощи сотрудникам, попавшим в сложную ситуацию.

Внешняя социальная ответственность подразумевает:

- проведение спонсорских и благотворительных мероприятий;
- непосредственное участие и содействие в охране окружающей среды;

- сотрудничество с местными органами власти и представителями сообществ;

- принятие активного участия в сложных ситуациях;
- готовность компании нести ответственность за качество производимой продукции перед потребителями.

ООО «Агат» в своей деятельности не осуществляет программы корпоративной социальной ответственности как на внутреннем, так и на внешнем уровне. Чтобы проанализировать эффективность проведения таких программ, необходимо пройти несколько этапов:

- определить стейкхолдеров организации;
- определить структуру программ КСО;
- определить затраты на программы КСО;
- оценить эффективность и выработать необходимые рекомендации.

Этап 1. Определение стейкхолдеров компании.

Стейкхолдеры компании представляют собой заинтересованных сторон, на которых деятельность компании оказывает прямое и косвенное воздействие.

Прямые стейкхолдеры оказывают большее воздействие на компанию. Деловая репутация компании в первую очередь зависит от качества производимой продукции и сотрудников, которые ее производят.

ООО «Агат» уделяет большое внимание созданию безопасных

условий труда для персонала, работе с молодыми специалистами, проводит мероприятия по повышению профессиональных навыков своих сотрудников (таблица 39).

Таблица 39 – Стейкхолдеры ООО «Агат»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Сотрудники компании разных уровней	Представители государственной и муниципальной власти
Непосредственные потребители	Местные жители
Конечные бенефициары (собственники компании)	Экологические организации
Поставщики и подрядчики компании	Организации здравоохранения
	Общественные движения
	Кредитные организации

Также репутация компании связана с поставщиками и подрядчиками, от которых также зависит качество услуг. Кроме того, судьба предприятия напрямую зависит от цепочки собственников, смена которых может повлечь серьезные преобразования в стратегическом развитии.

ООО «Агат» не является крупнейшим игроком на российском рынке по объему собственных средств, что не позволяет компании проводить масштабные проекты в области экологической и промышленной безопасности, здравоохранения местного населения без привлечения заемных средств. Соответственно косвенные стейкхолдеры оказывают на ООО «Агат» большое воздействие.

## Этап 2. Определение структуры программ КСО

Структура программ корпоративной социальной ответственности является отражением социальной ответственности компании. Выбор программ, а, следовательно, структура социальной ответственности напрямую зависит от целей предприятия и выбора стейкхолдеров, на которых будут направлены эти программы.

Перечисленные в таблице 40 мероприятия представляют собой высокую социальную значимость, что подтверждает их необходимость и целесообразность.

Проводимые мероприятия соответствуют ожиданиям стейкхолдеров.



Таблица 40 – Структура программ ООО «Агат»

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Повышение профуровня сотрудников	Социально-ответственное поведение	Сотрудники предприятия	Ежегодно	Повышение уровня квалификации персонала
Качественный подбор нового персонала	Социально-ответственное поведение	Потенциальные сотрудники	Ежеквартально	Развитие нового кадрового резерва
Подарки сотрудникам на праздники, новогодние подарки для детей	Социально-ответственное поведение	Сотрудники предприятия	Ежегодно	Помощь сотрудникам, поощрение
Природоохранные мероприятия	Социально-ответственное поведение	Экологические организации	Ежемесячно	Повышение уровня экологической безопасности

В реализации программ обучения своих сотрудников ООО «Агат» опирается прежде всего на собственные силы.

Компания осуществляет непрерывный процесс модернизации учебной базы исходя из потребностей современного производства. Для приобретения практических навыков и умений созданы участки текущего и капитального ремонта машин и механизмов.

Этап 3. Определение затрат на программы КСО. ООО «Агат» уделяет особое внимание вопросам рационального использования ресурсов (таблица 41).

Таблица 41 – Затраты на мероприятия КСО ООО «Агат», тыс. руб.

Мероприятие	Стоимость реализации в год
Обучение персонала	60,3
Программы оздоровления для сотрудников	20,1
Природоохранные мероприятия	20,6

В ООО «Агат» действует эффективная система экологического менеджмента, обеспечивающая соблюдение всех норм и требований российского природоохранного законодательства.

Этап 4. Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций.

1. Программы корпоративной социальной ответственности ООО «Агат» соответствуют целям и стратегии организации. С помощью реализации указанных программ компания добивается социально значимых целей в области поддержки персонала, жителей региона присутствия предприятия.

2. В деятельности компании преобладает внутренняя КСО, о чем свидетельствуют финансовые вложения в обучающие программы сотрудников, программы оздоровления работающего персонала.

3. Программы КСО отвечают интересам стейкхолдеров как внутренним, так и внешним. Работники компании, благодаря проводимым программам имеют возможность проходить стажировку по своему профилю. Внешние стейкхолдеры получают мероприятия по сохранению окружающей среды.

4. Реализовывая программы КСО, ООО «Агат» формирует о себе положительную деловую репутацию, за счет проведения мероприятий по оздоровлению своих сотрудников, компания имеет в своем штате здоровый работоспособный персонал. Благодаря обучающим мероприятиям и стажировкам, предприятие обладает квалифицированными сотрудниками, от работы которых напрямую зависит качество производимых услуг и как следствие – имидж организации.

5. Затраты, понесенные на проведение мероприятий корпоративной социальной ответственности, соизмеримы результатам, полученным от их проведения.

6. Для совершенствования практики КСО ООО «Агат» необходимо усилить процедуру психологической адаптации молодых специалистов, разработать эффективную систему наставничества более опытных сотрудников над вновь принятыми, внедрение психологических тренингов для сплочения уже имеющегося коллектива с вновь пришедшими специалистами.

## **Заключение**

ООО «Агат» – транспортно-экспедиционная компания, которая ведет свою деятельность с 2005 года и является лидером на рынке грузоперевозок в регионе присутствия.

ООО «Агат» предоставляет полный комплекс услуг по доставке любых партий грузов, от одного килограмма до целой транспортной единицы автомобильным транспортом по всей России.

В компании применяются современные методы и технологии управления персоналом. На предприятии применяется большое количество информационных технологий, в управлении предприятием, в управлении персоналом, в бухгалтерии и в управлении финансами.

Оценка деятельности компании ООО «Агат» и ее кадрового потенциала показала, что в целом деятельность компании успешна, ежегодно увеличивается пассажиропоток и растут доходы от основных видов деятельности.

Финансовое состояние ООО «Агат» можно охарактеризовать как положительное, оно способно как минимум в краткосрочной перспективе отвечать по своим обязательствам. Предприятия с подобными финансовыми показателями относятся к категории заемщиков с хорошей кредитоспособностью.

По результатам анализа внешней и внутренней среды, можно сделать вывод о том, что ООО «Агат» имеет много сильных сторон и обладает возможностями для успешного развития на рынке, а также дальнейшего своего развития и расширения.

Однако имеются и слабые стороны, тормозящие полноценное стратегическое и конкурентное развитие исследуемой организации – низкая квалификация работников, слабая маркетинговая деятельность фирмы.

Таким образом, при разработке мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения были определены

необходимые мероприятия, а именно: разработка и внедрение Интернет-сайта компании, а также оказание услуг по ремонту автотранспорта.

С целью определения мероприятий по совершенствованию транспортного обслуживания сельского населения были определены наиболее предпочтительные: разработка и дальнейшая оптимизация Интернет-сайта фирмы, внедрение в деятельность фирмы услуг по ремонту автотранспорта.

В дальнейшем выбранные мероприятия были проанализированы, особенно глубокий анализ был направлен на возможности развития бизнес-процессов ООО «Агат» посредством Интернет-сайта, которые в настоящее время не используется компанией несмотря на все имеющиеся плюсы и технические возможности данного средства коммуникации.

Благодаря проведенному анализу было спрогнозировано количество привлеченных клиентов ООО «Агат», которое даже при заниженном значении доказало целесообразность предложенных и разработанных мероприятий.

Проведенные в работе расчеты помогли определить положительный экономический эффект от разработанных мероприятий.

## **Список использованных источников**

1. Ашманов И.С., Иванов А.А. Продвижение сайта в поисковых системах. – М.: ТОО «Люкс-арт», 2017. – 234 с.
2. Аванесов Ю.А., Клочко А.Н., Васькин Е.В. Основы коммерции на рынке товаров и услуг: Учебник для высших учебных заведений. – М.: ТОО «Люкс-арт», 2016. – 176 с.
3. Аакер Д.А. Бизнес-стратегия. – М.: Эксмо, 2016. – 300 с.
4. Альтшулер И. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. Инструменты, проблемы, ситуации. – М.: Вершина, 2015. – 288 с.
5. Ансофф И. – Финансовое управление. / пер. с англ. О. Литвиновой. – М.: Олимп-Бизнес, 2016. – 200 с.
6. Афанасьев С.В., Ярошенко В.Н. Эффективность информационного обеспечения управления. - М.: Экономика, 2016. – 375 с.
7. Белых В.С. Транспортное законодательство России: учеб. практич. Пособие / отв. ред. В.А. Бублик. – М.: Проспект, 2016. – 152 с.
8. Бранзия Р.Л. Экономические аспекты организации пассажирских перевозок в крупных транспортных узлах: на примере Московского мегаполиса: дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05. –М.: Гос. ун-т упр., 2016. – 200 с.
9. Балдин И.В., Петрович М.В., Загорец В.С. Управление организацией, М.: РИЦ Академия управления, 2015. – 432 с.
10. Богатко А.Н. Система управления развитием предприятия (СУРП). - М.: Финансы и статистика, 2015. – 230 с.
11. Бойко Ю.А. Оценка эффективности стратегического планирования на промышленном предприятии // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. – № 5. – С. 79-82.
12. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. - 2-е изд., доп.- М.: Финансы и статистика, 2016. –

206 с.

13. Бирюков В.В. Влияние доступности на эффективность транспортных систем / В.В. Бирюков, К.Э. Сафронов // Вестник СибАДИ. – 2016. – № 2 (16). – С. 71-77.

14. Боровик Е.Н. Предложения по структуре показателей комплексной оценки социально-экономической эффективности развития транспортной инфраструктуры / Е.Н. Боровик, В.В. Луговенко, А.С. Морозов // Вопросы планировки и застройки городов: материалы XVIII Международной науч. -практ. конф. / под ред. Ю.В. Круглова, В.С. Глухова. - Пенза: ПГУАС, 2017. – С. 80-84.

15. Бунеев В.М. Эффективность городского пассажирского транспорта: методы оценки и обоснования / В.М. Бунеев. - Новосибирск: НГАВТ, 2017. – 401 с.

16. Бусов В.И. Управленческие решения, учебник, М.: Юрайт, 2015. – 254 с.

17. Вавилин Е.В. Осуществление прав и исполнение обязанностей по договору аренды транспортных средств. – М.: Волтерс Клувер, 2016. – 136 с.

18. Власов А.Ф. Менеджмент транспортных услуг: основы взаимодействия: учебное пособие. – Иркутск: Изд-во Иркутского гос. ун-та, 2016. – 300 с.

19. Виханский О.С. Стратегический менеджмент. – М.: Экономистъ, 2015. – 344 с.

20. Ватолкина Н.Ш. Методы сбора данных и оценки качества услуг // Академический журнал Западной Сибири. – 2015. – № 2. – С. 78-82.

21. Ватолкина Н.Ш. Систематизация подходов к определению категории «качество услуг» // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. – 2016. – № 4 (64). – С. 82-93.

22. Викторова Т.С. Развитие предпринимательства в условиях неопределенности и риска. – М., 2015. – 187 с.

23. Ганиев Т.Б. Методы усиления профессиональной деятельности и

достижения современного менеджмента. Душанбе, 2016. – 102 с.

24. Григорян М.Г. К вопросу оценки социально-экономических процессов на транспорте / М.Г. Григорян // Юбилейный сборник научных трудов кафедры экономики и управления, посвященный 10-летию со дня образования, 2017. – С. 48-51.

25. Граждан В.Д. Теория управления. – М.: Гардарики, 2015. – 416 с.

26. Гапоненко А.Л., Панкрухина А.П. Теория управления: Учебник. - М.: РАГС, 2015. – 560 с.

27. Гуляев В.Г. Организация перевозок. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 288 с.

28. Гуреева М.А. Основы экономики транспорта. – М.: Академия, 2016. – 192 с.

29. Завьялов П.С., Демидов В.Е. Формула успеха: маркетинг. / П.С. Завьялов, В.Е. Демидов – М.: Международные отношения, 2015. – 305 с.

30. Карпова С.В. Современный брэндинг: монография. М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 188 с.

31. Логистика: общественный пассажирский транспорт: учебник / под общ. ред. Л. Б. Миротина. - М.: Экзамен, 2016. – 224 с.

32. Мильнер Б.З. Теория организации / Б.З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2015. – 312 с.

33. Минько Э. В. Качество и конкурентоспособность. СПб.: Питер, 2017. – 303 с.

34. Ольховский С.Ю. Логистика городского общественного пассажирского транспорта: учеб. пособ. / сост.: С.Ю. Ольховский, О.В. Быкова. - Омск: СибАДИ, 2017. – 194 с.

35. Расчет транспортной системы города: методические указания к выполнению курсовой работы для магистрантов и студентов направления подготовки (специальности) 23.03.01 «Технология транспортных процессов» / сост.: Э.А. Сафронов, К.Э. Сафронов, Е. С. Семенова. - Омск: СибАДИ, 2016. – 38 с.

36. Сафронов К.Э. Повышение эффективности процесса формирования доступной транспортной инфраструктуры в регионах / К.Э. Сафронов // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2017. – № 1. – С. 40-46.

37. Сафронов К.Э. Роль доступного общественного транспорта в социально-экономическом развитии городов / К.Э. Сафронов // Вестник СибаДИ. – 2017. – № 2. – С. 125-130.

38. Саймон Г.А. Менеджмент в организациях. – М., 2015. – 252 с.

39. Экономика для менеджеров: пер. с англ. / под ред. У. Хорнби, Б. Гэмми, С. Уолл. М.: ЮНИТИ, 2016. – 535 с.

40. Минатуллаев Ш.М. Основные принципы повышения эффективности городских перевозок пассажиров и методика конкурсного отбора перевозчиков для ускорения их реализации / Ш.М. Минатуллаев, З.К. Омарова, И.М. Рябов // Интернет-журнал Науковедение. Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/25EVN516.pdf>, свободный.